



ACADEMIA MILITAR

Direcção de Ensino

Curso de Administração Militar da Guarda Nacional Republicana

TRABALHO DE INVESTIGAÇÃO APLICADA

CÓDIGO DOS CONTRATOS PÚBLICOS (CCP) – MODELO DE APROVISIONAMENTO PARA A GNR

AUTOR: ASPIRANTE JOAQUIM MARQUES

ORIENTADOR: TENENTE AM JORGE ROMA

LISBOA, MARÇO 2009



ACADEMIA MILITAR

Direcção de Ensino

Curso de Administração Militar da Guarda Nacional Republicana

TRABALHO DE INVESTIGAÇÃO APLICADA

**CÓDIGO DOS CONTRATOS PÚBLICOS (CCP) – MODELO DE
APROVISIONAMENTO PARA A GNR**

AUTOR: ASPIRANTE JOAQUIM MARQUES

ORIENTADOR: TENENTE AM JORGE ROMA

LISBOA, MARÇO 2009

DEDICATÓRIA

À minha Namorada e Futura Mulher, Pais e Família.

AGRADECIMENTOS

Este trabalho foi realizado com a colaboração de várias pessoas e desde já presto uma sincera homenagem a todas elas, pois o seu contributo foi de extrema importância para atingir os objectivos propostos.

Os meus sinceros agradecimentos para o meu orientador, Tenente Jorge Roma, por todo o apoio e acompanhamento dedicado. O seu incentivo e apoio foram cruciais.

Agradeço ao Exmo. Comandante da Escola da Guarda, Major General Melo Gomes por todos os meios facultados e a preocupação demonstrada.

Gostaria de agradecer a todos os Militares, Oficiais, Sargentos e Praças - não faço referência a nomes porque tenho receio de me esquecer de alguém - que se prontificaram a colaborar na investigação em estudo e que forneceram informação de relevado interesse.

Os meus agradecimentos ao Professor Sérvulo Correia que fez parte da equipa que esteve envolvida na elaboração do CCP, Dra. Rita Viera da Unidade Ministerial de Compras do Ministério da Administração Interna e ao Dr. Jorge Macara, Gerente da Vortal para o sector público, pela sua contribuição para a realização deste trabalho, fornecendo dados e testemunhos reais que foram de extrema importância.

O meu obrigado aos meus camaradas de curso pela ajuda e apoio dados ao longo do curso.

Agradeço à minha Namorada e futura Mulher pelo apoio incessante que me deu, por toda a ajuda e força que me dedicou. Não existem palavras para agradecer tudo o que tem feito por mim. Obrigado por tudo.

À minha Família, Irmão, Cunhada, Sobrinhos, Avós, Tios, Primos e especialmente aos meus Pais pela ajuda e palavras de incentivo dados ao longo deste tempo. Desculpem-me por todo o tempo que tive que despendar ao longo do curso em detrimento de estar convosco.

O meu MUITO OBRIGADO.

EPÍGRAFE

*“Um homem tem que escolher, nisto reside a sua
força! O poder de sua decisão.”*

Paulo Coelho

ÍNDICE

DEDICATÓRIA	i
AGRADECIMENTOS	ii
EPÍGRAFE	iii
ÍNDICE	iv
ÍNDICE DE FIGURAS	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xi
ÍNDICE DE QUADROS	xiii
ÍNDICE DE ABREVIATURAS	xv
ÍNDICE DE SIGLAS	xvi
RESUMO	xviii
ABSTRACT	xix
CAPÍTULO 1 - INTRODUÇÃO E METODOLOGIA	1
1.1 INTRODUÇÃO	1
1.2 ENQUADRAMENTO	1
1.3 JUSTIFICAÇÃO DO TEMA	2
1.4 OBJECTO E OBJECTIVOS DE INVESTIGAÇÃO	2
1.5 PERGUNTAS DE INVESTIGAÇÃO	3
1.6 METODOLOGIA ADOPTADA	4
1.7 ESTRUTURA DO TRABALHO	4
PARTE I – ENQUADRAMENTO TEÓRICO	5
CAPÍTULO 2 - CÓDIGO DOS CONTRATOS PÚBLICOS	5
2.1 INTRODUÇÃO	5
2.2 CONTRATAÇÃO PÚBLICA	5
2.3 ESTRUTURA DO CÓDIGO DOS CONTRATOS PÚBLICOS	6

2.4 OBJECTIVOS A ATINGIR COM A INTRODUÇÃO DO CCP	6
2.5 PRINCIPAIS ALTERAÇÕES DO NOVO CÓDIGO	7
2.6 ANÁLISE DO CCP	9
2.6.1 ÂMBITO DE APLICAÇÃO	9
2.6.2 TIPOS E ESCOLHAS DE PROCEDIMENTOS	9
2.6.3 CRITÉRIO PARA A ESCOLHA DO PROCEDIMENTO	9
2.6.3.1 Em função do valor do contrato	9
2.6.3.2 Em função de critérios materiais.....	10
2.6.3.3 Outros critérios para escolha do procedimento.....	11
2.6.4 FASE DE FORMAÇÃO DO CONTRATO	11
2.6.4.1 Anúncios pré procedimentais e início do procedimento	11
2.6.4.2 Peças do procedimento.....	12
2.6.4.3 Proposta.....	12
2.6.4.4 Júri do procedimento	13
2.6.4.5 Análise das propostas e adjudicação.....	13
2.6.4.6 Habilitação e caução	14
2.6.4.7 Celebração do Contrato.....	14
2.7 CENTRAIS DE COMPRAS	15
2.8 ACORDOS QUADRO.....	15
CAPÍTULO 3 - CONTRATAÇÃO ELECTRÓNICA	17
3.1 INTRODUÇÃO	17
3.2 PLATAFORMAS ELECTRÓNICAS	17
3.3 PORTAL DOS CONTRATOS PÚBLICOS	18
3.4 PROGRAMA NACIONAL DE COMPRAS ELECTRÓNICAS	19
CAPÍTULO 4 - AQUISIÇÕES NA GNR.....	20
4.1 INTRODUÇÃO	20
4.2 ESTRUTURA LOGÍSTICA DA GNR.....	20
4.3 A FUNÇÃO COMPRAS NA GNR	21
4.4 ANCP E A UMC DO MAI	22
PARTE II – INVESTIGAÇÃO DE CAMPO	23

CAPÍTULO 5 - METODOLOGIA DA INVESTIGAÇÃO DE CAMPO	23
5.1 INTRODUÇÃO	23
5.2 HIPÓTESES.....	23
5.3 CARACTERIZAÇÃO DO TRABALHO DE CAMPO	24
5.4 MÉTODOS E TÉCNICAS.....	24
5.4.1 ENTREVISTAS	24
5.4.2 INQUÉRITO POR QUESTIONÁRIO	25
5.5 UNIVERSO E AMOSTRA.....	26
5.6 TRATAMENTO DE DADOS	26
CAPÍTULO 6 - APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	27
6.1 INTRODUÇÃO	27
6.2 DESCRIÇÃO E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS	27
6.2.1. ANÁLISE QUALITATIVA DOS DADOS DAS ENTREVISTAS	27
6.2.1.1 Alterações no processo de aquisição de bens e serviços na GNR introduzidas pelo CCP.....	27
6.2.1.2 Dificuldades na aplicação do CCP.....	28
6.2.1.3 Importância da ANCP e da UMC do MAI na satisfação das necessidades da GNR.....	28
6.2.1.4 Utilização dos meios electrónicos previstos no CCP	28
6.2.1.5 Alterações provocadas pela reestruturação da GNR em relação a todo o aprovisionamento e a sua adequabilidade para dar resposta às exigências do CCP	29
6.2.2 ANÁLISE QUANTITATIVA DOS DADOS DO QUESTIONÁRIO	29
6.2.2.1 Alterações no processo de aquisição de bens e serviços na GNR introduzidas pelo CCP.....	30
6.2.2.2 Dificuldades de aplicação do CCP.....	30
6.2.2.3 Importância da ANCP e da UMC do MAI na satisfação das necessidades da GNR.....	31
6.2.2.4 Utilização dos meios electrónicos previstos no CCP.	31
6.2.2.5 Alterações provocadas pela reestruturação da GNR em relação a todo o aprovisionamento e a sua adequabilidade para dar resposta às exigências do CCP.	31
CAPÍTULO 7 - DISCUSSÃO DE RESULTADOS	32

7.1 INTRODUÇÃO	32
7.2 ENTREVISTAS	32
7.2.1 ALTERAÇÕES NO PROCESSO DE AQUISIÇÃO DE BENS E SERVIÇOS NA GNR INTRODUZIDAS PELO CCP (PERGUNTAS 1,2 E 3 DA ENTREVISTA)	32
7.2.2 DIFICULDADES NA APLICAÇÃO DO CCP (PERGUNTAS 3 E 4 DA ENTREVISTA)	33
7.2.3 IMPORTÂNCIA DA ANCP E DA UMC DO MAI NA SATISFAÇÃO DAS NECESSIDADES DA GNR (PERGUNTA 6 DA ENTREVISTA)	33
7.2.4 UTILIZAÇÃO DOS MEIOS ELECTRÓNICOS PREVISTOS NO CCP (PERGUNTA 7 DA ENTREVISTA)	33
7.2.5 ALTERAÇÕES PROVOCADAS PELA REESTRUTURAÇÃO DA GNR EM RELAÇÃO A TODO O APROVISIONAMENTO E A SUA ADEQUABILIDADE PARA DAR RESPOSTA ÀS EXIGÊNCIAS DO CCP (PERGUNTAS 8 E 9 ENTREVISTA)	34
7.3 ANÁLISE DOS QUESTIONÁRIOS	34
CAPÍTULO 8 - CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES.....	36
8.1 INTRODUÇÃO	36
8.2 CONFIRMAÇÃO DAS HIPÓTESES	36
8.2.1 HIPÓTESE: AS ALTERAÇÕES INTRODUZIDAS COM O CCP TRAZEM BENEFÍCIOS PARA A AQUISIÇÃO DE BENS E SERVIÇOS NA GNR.	36
8.2.2 HIPÓTESE: AS DIFICULDADES COM A IMPLEMENTAÇÃO DO CCP DEVEM-SE ESSENCIALMENTE AO FACTO DA GNR SE ENCONTRAR NUMA FASE DE TRANSIÇÃO E DAS PRÓPRIAS DIFICULDADES INERENTES À ANÁLISE E APLICAÇÃO DO CCP.	37
8.2.3 HIPÓTESE: A ANCP E A UMC DO MAI TÊM UM PAPEL FUNDAMENTAL NA SATISFAÇÃO DAS NECESSIDADES DA GNR E NA OBTENÇÃO DE MELHORES CONDIÇÕES DE AQUISIÇÃO.	38
8.2.4 HIPÓTESE: A UTILIZAÇÃO DAS PLATAFORMAS ELECTRÓNICAS TERÁ UM PAPEL FUNDAMENTAL EM TODO O PROCESSO AQUISITIVO.....	39
8.2.5 HIPÓTESE: AS ALTERAÇÕES OCORRIDAS COM A REESTRUTURAÇÃO DA GNR PROVOCARAM UMA OPTIMIZAÇÃO DE TODO O MODELO DE APROVISIONAMENTO, SENDO ESTE BASEADO NA CENTRALIZAÇÃO DE AQUISIÇÕES. ESTE MODELO CONSEGUE DAR RESPOSTA ÀS EXIGÊNCIAS INERENTES AO CCP.	39
8.3 APROVISIONAMENTO NA GNR	40
8.4 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES FINAIS.....	41
8.5 LIMITAÇÕES NA INVESTIGAÇÃO	42
8.6 PROPOSTAS PARA FUTURAS INVESTIGAÇÕES	42

BIBLIOGRAFIA.....	43
APÊNDICES.....	46
APÊNDICE A - TRAMITAÇÃO DOS PROCEDIMENTOS	46
APÊNDICE B - PLANEAMENTO ESTRATÉGICO	56
APÊNDICE C - APROVISIONAMENTO E FUNÇÃO COMPRAS	58
APÊNDICE D - CENTRALIZAÇÃO E DESCENTRALIZAÇÃO	60
APÊNDICE E - ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA.....	61
APÊNDICE F - INSTITUIÇÃO GNR	62
APÊNDICE G - HIPÓTESES POR BLOCOS TEMÁTICOS.....	63
APÊNDICE H - GUIÃO DA ENTREVISTA.....	64
APÊNDICE I - PERGUNTAS DAS ENTREVISTAS POR BLOCOS TEMÁTICOS	65
APÊNDICE J - ENTREVISTA COM SR. CORONEL CARVALHO.....	66
APÊNDICE K - ENTREVISTA COM SR. TENENTE CORONEL CASTRO	69
APÊNDICE L - ENTREVISTA COM SR. TENENTE CORONEL TEIXEIRA.....	70
APÊNDICE M - ENTREVISTA COM SR. MAJOR FIGUEIREDO	72
APÊNDICE N - ENTREVISTA COM SR. MAJOR SILVA.....	75
APÊNDICE O - ENTREVISTA COM SR. CAPITÃO REIS	77
APÊNDICE P - ENTREVISTA COM SR. TENENTE SILVEIRO	79
APÊNDICE Q - ENTREVISTA COM SR. PROFESSOR SÉRVULO CORREIA.....	82
APÊNDICE R- ENTREVISTA COM DRA. RITA VIEIRA.....	85
APÊNDICE S - ENTREVISTA COM DR. JORGE MACARA.....	88
APÊNDICE T - INQUÉRITO POR QUESTIONÁRIO	92
APÊNDICE U - PERGUNTAS DO QUESTIONÁRIO POR BLOCOS TEMÁTICOS	97
APÊNDICE V - TABELAS DE OUTPUT DO SPSS DOS QUESTIONÁRIOS	98
APÊNDICE W - GRÁFICOS DE OUTPUT DO SPSS DOS QUESTIONÁRIOS.....	102
APÊNDICE X - PROCESSO DE COMPRAS NA GNR.....	109
ANEXOS	110
ANEXO Y - REDUÇÃO DOS PRAZOS DAS FASES PRÉ-CONTRATUAIS.....	110
ANEXO Z - ESCOLHA DO PROCEDIMENTO EM FUNÇÃO DO VALOR DO CONTRATO	111

ANEXO A1 - PEÇAS DOS PROCEDIMENTOS	111
ANEXO B1 - MODELO DE FUNCIONAMENTO DA AGÊNCIA NACIONAL DE COMPRAS PÚBLICAS E DAS UNIDADES MINISTERIAIS DE COMPRAS	112
ANEXO C1 - ORGANIZAÇÃO DO PNCE.....	112
ANEXO D1 - POUPANÇA VERIFICADA COM CONTRATOS PÚBLICOS DE APROVISIONAMENTO.....	113
ANEXO E1 - PRIORITIZAÇÃO DAS ACÇÕES DE SOURCING.....	113
ANEXO F1 - ESTRUTURA DA DIRECÇÃO DE RECURSOS LOGÍSTICOS.....	114
ANEXO G1 - TRAMITAÇÃO DO AJUSTE DIRECTO	115
ANEXO H1 - TRAMITAÇÃO DO CONCURSO PÚBLICO	116
ANEXO I 1 - TRAMITAÇÃO DO CONCURSO LIMITADO	117
ANEXO J1 - TRAMITAÇÃO DO PROCEDIMENTO DE NEGOCIAÇÃO.....	119
ANEXO K1 - TRAMITAÇÃO DO DIÁLOGO CONCORRENCIAL.....	121

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura X.1: Processo de Compras.	109
Figura Y.1: Duração das fases pré-contratuais.	110
Figura B1.1: Modelo de funcionamento ANCP e UMC.	112
Figura C1.1: Organização estruturante do PNCE.	112
Figura E1.1: Categorias orçamentais de acordo com o potencial de poupança, facilidade de implementação e volume financeiro.	113
Figura F1.1: Estrutura da DRL.	114
Figura G1.1: Tramitação do Ajuste Directo.	115
Figura H1.1: Tramitação do Concurso Público.	116
Figura I 1.1: Tramitação do Concurso Limitado.	118
Figura J1.1: Tramitação do Procedimento Negociação.	120
Figura K1.1: Tramitação do Procedimento Negociação.	122

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico W.1: Respostas à questão 1.1 do Questionário.....	102
Gráfico W.2: Respostas à questão 1.2 do Questionário.....	102
Gráfico W.3: Respostas à questão 2.1 do Questionário.....	102
Gráfico W.4: Respostas à questão 2.2 do Questionário.....	102
Gráfico W.5: Respostas à questão 2.3 do Questionário.....	103
Gráfico W.6: Respostas à questão 2.4 do Questionário.....	103
Gráfico W.7: Respostas à questão 2.5 do Questionário.....	103
Gráfico W.8: Respostas à questão 2.6 do Questionário.....	103
Gráfico W.9: Respostas à questão 3.1 do Questionário.....	104
Gráfico W.10: Respostas à questão 3.2 do Questionário.....	104
Gráfico W.11: Respostas à questão 3.3 do Questionário.....	104
Gráfico W.12: Respostas à questão 3.4 do Questionário.....	104
Gráfico W.13: Respostas à questão 3.5 do Questionário.....	105
Gráfico W.14: Respostas à questão 3.6 do Questionário.....	105
Gráfico W.15: Respostas à questão 3.7 do Questionário.....	105
Gráfico W.16: Respostas à questão 4.1.1 do Questionário.....	105
Gráfico W.17: Respostas à questão 4.1.2 do Questionário.....	106
Gráfico W.18: Respostas à questão 4.1.3 do Questionário.....	106
Gráfico W.19: Respostas à questão 4.2.1 do Questionário.....	106
Gráfico W.20: Respostas à questão 4.2.2 do Questionário.....	106
Gráfico W.21: Respostas à questão 4.2.3 do Questionário.....	107
Gráfico W.22: Respostas à questão 4.2.4 do Questionário.....	107
Gráfico W.23: Respostas à questão 4.3 do Questionário.....	107
Gráfico W.24: Respostas à questão 4.4 do Questionário.....	107

Gráfico W.25: Respostas à questão 4.5 do Questionário.....	108
Gráfico W.26: Respostas à questão 4.6 do Questionário.....	108
Gráfico W.27: Respostas à questão 4.7 do Questionário.....	108
Gráfico W.28: Respostas à questão 4.8 do Questionário.....	108
Gráfico D1.1: Poupança já realizada e estimada até 2010.....	113

ÍNDICE DE QUADROS

Quadro 6.1: Respostas às questões nºs 1, 2 e 3.	27
Quadro 6.2: Respostas às questões nºs 4 e 5.	28
Quadro 6.3: Respostas à questão nº 6.	28
Quadro 6.4: Respostas à questão nº 7.	28
Quadro 6.5: Respostas às questões nºs 8 e 9.	29
Quadro 6.6: Respostas às questões nºs 2.1, 2.2, 2.3, 2.4, 2.5, 3.2, 3.3, 3.4, 3.5, 3.6, 3.7 e 4.3.	30
Quadro 6.7: Respostas às questões nºs 2.6, 3.1, 4.7 e 4.8.....	30
Quadro 6.8: Respostas às questões nºs 4.1.1, 4.1.2 e 4.1.3.....	31
Quadro 6.9: Respostas às questões nºs 4.2.1, 4.2.2, 4.2.3 e 4.2.4.....	31
Quadro 6.10: Respostas às questões nºs 4.4, 4.5 e 4.6.....	31
Quadro G.1 : Hipóteses/blocos temáticos.	63
Quadro I.1 : Guião da entrevista por blocos temáticos.....	65
Quadro U.1: Questões do questionário por blocos temáticos.....	97
Quadro V.1: Respostas à questão 1.1 do Questionário.	98
Quadro V.2: Respostas à questão 1.2 do Questionário.	98
Quadro V.3: Respostas à questão 2.1 do Questionário.	98
Quadro V.4: Respostas à questão 2.2 do Questionário.	98
Quadro V.5: Respostas à questão 2.3 do Questionário.	98
Quadro V.6: Respostas à questão 2.4 do Questionário.	98
Quadro V.7: Respostas à questão 2.5 do Questionário.	98
Quadro V.8: Respostas à questão 2.6 do Questionário.	99
Quadro V.9: Respostas à questão 3.1 do Questionário.	99
Quadro V.10: Respostas à questão 3.2 do Questionário.	99

Quadro V.11: Respostas à questão 3.3 do Questionário.	99
Quadro V.12: Respostas à questão 3.4 do Questionário.	99
Quadro V.13: Respostas à questão 3.5 do Questionário.	99
Quadro V.14: Respostas à questão 3.6 do Questionário.	99
Quadro V.15: Respostas à questão 3.7 do Questionário.	100
Quadro V.16: Respostas à questão 4.1.1 do Questionário.	100
Quadro V.17: Respostas à questão 4.1.2 do Questionário.	100
Quadro V.18: Respostas à questão 4.1.3 do Questionário.	100
Quadro U.19: Respostas à questão 4.2.1 do Questionário.	100
Quadro V.20: Respostas à questão 4.2.2 do Questionário.	100
Quadro V.21: Respostas à questão 4.2.3 do Questionário.	100
Quadro V.22: Respostas à questão 4.2.4 do Questionário.	101
Quadro V.23: Respostas à questão 4.3 do Questionário.	101
Quadro V.24: Respostas à questão 4.4 do Questionário.	101
Quadro V.25: Respostas à questão 4.5 do Questionário.	101
Quadro V.26: Respostas à questão 4.6 do Questionário.	101
Quadro V.27: Respostas à questão 4.7 do Questionário.	101
Quadro V.28: Respostas à questão 4.8 do Questionário.	101
Quadro V.29: Consistência Interna do Questionário	101

ÍNDICE DE ABREVIATURAS

Dr.:	Doutor
Dra.:	Doutora
Ed.:	Edição
<i>Et. Al.</i> (Et aliae):	e outros (para pessoas)
Etc. (et cetera):	e outros (para objectos)
Exmo.:	Excelentíssimo
In.:	Citado em
N.º:	Número
N.ºs:	Números
S.d.:	Sem data
Sr.:	Senhor

ÍNDICE DE SIGLAS

ANCP	Agência Nacional de Compras Públicas
AP	Administração Pública
CA	Conselho Administrativo
CARI	Comando da Administração dos Recursos Internos
CC	Centro Clínico
CCP	Código dos Contratos Públicos
CDF	Comando de Doutrina e Formação
CO	Comando Operacional
CPA	Contratos Públicos de Aprovisionamento
CRP	Constituição da República Portuguesa
CSF	Chefia do Serviço de Finanças
CSM	Chefia do Serviço de Material
DA	Divisão de Aquisições
DAI	Divisão de Controlo e Auditoria Interna
DIE	Direcção de Infra-Estruturas
DMT	Divisão de Manutenção e Transportes
DPR	Divisão de Planeamento e Reabastecimento
DR	Diário da República
DRE	Diário da República Electrónico
DRF	Direcção de Recursos Financeiros
DRH	Direcção de Recursos Humanos
DRL	Direcção de Recursos Logísticos
DSAD	Direcção de Saúde e Assistência na Doença
EG	Escola da Guarda
GNR	Guarda Nacional Republicana
INCM	Instituto Nacional da Casa da Moeda
JOUE	Jornal Oficial da União Europeia
MAI	Ministério da Administração Interna
PNCE	Programa Nacional de Compras Electrónicas
PRACE	Programa de Reestruturação da Administração Central
PSP	Polícia de Segurança Pública
SEF	Serviço de Estrangeiros e Fronteiras

SNCP	Sistema Nacional de Compras Públicas
SPOCE	Serviço de Publicações Oficiais da Comunidade Europeia
SPSS	Statistical Package for the Social Sciences
SRLF	Secção de Recursos Logísticos e Financeiros
SS	Serviços Sociais
UAF	Unidade de Acção Fiscal
UAG	Unidade de Apoio Geral
UCC	Unidade de Controlo Costeiro
UI	Unidade de Intervenção
UMC	Unidade Ministerial de Compras
UMIC	Unidade de Missão Inovação e Conhecimento
UNT	Unidade Nacional de Trânsito
USHE	Unidade de Segurança e Honras de Estado

RESUMO

Este trabalho de Investigação Aplicada subordina-se ao tema: “Código dos Contratos Públicos (CCP) – Modelo de Aprovisionamento para a GNR”, sendo esta uma temática muito recente e de enorme importância para a GNR.

O CCP foi aprovado pelo Decreto-Lei nº 18/2008 de 19 de Janeiro, que regula a disciplina aplicável à contratação pública e o regime substantivo dos contratos públicos que revistam a natureza de contrato administrativo.

Os objectivos gerais deste trabalho baseiam-se na análise à questão central que se pretende investigar e que incide no estudo das implicações do novo Código dos Contratos Públicos no Modelo de Aprovisionamento da GNR.

O presente trabalho encontra-se dividido em duas partes distintas. A primeira parte tem um cariz essencialmente teórico, baseado num estudo minucioso de obras literárias, estudos e publicações de diversos autores, em que vão ser abordadas questões relacionadas com o assunto em análise.

A segunda parte incide essencialmente numa vertente mais prática, onde se analisam os dados recolhidos nos inquéritos e nas entrevistas realizadas e se apresentam as principais conclusões de modo a que se confirmem as hipóteses formuladas, dando resposta às perguntas de investigação que constituem o objecto de estudo.

Tendo em conta a análise dos dados recolhidos, conclui-se que esta nova legislação traz vantagens significativas. Contudo, para que isto se verifique, a GNR tem que ultrapassar uma série de dificuldades e garantir os pressupostos necessários e indispensáveis para toda a optimização do processo de aquisição de bens e serviços.

Palavras Chave: CÓDIGO DOS CONTRATOS PÚBLICOS; CONTRATAÇÃO PÚBLICA; APROVISIONAMENTO; IMPLICAÇÕES; BENS E SERVIÇOS.

ABSTRACT

This work of applied investigation is subordinated to the theme of: “The Public Contracts Code – Supply Chain Model for the GNR”. This is a very new and greatly important theme for the GNR.

The CCP was approved by the Decreto-Lei nº 18/2008 that regulates the applicable law to public contracts and the substantive regime of public contracts that have the nature of an administrative contract.

The main objectives of this work are based on the analysis of the central question that I wish to investigate, which is the study of the implications of the new Public Contracts Code on the Supply Chain Model of the GNR.

This work is divided in two separate parts. The first as an essentially theoretical approach, based on a thorough study of literary works, studies and publications of several authors with which I will face the different aspects related to my analysis.

The second part has a more practical approach and the analyse of the data gathered in the enquires and interviews made and where are presented the main conclusions in a way that may confirm the formulated hypothesis, giving answers to the investigation questions that are the objective of this study.

As far as the data gathered is concerned, the main conclusion is that this new legislation brings a whole new set of significant advantages. Yet, for all this to happen, the GNR must surpass a lot of difficulties and ensure a set of presuppositions that are needed and indispensable for the optimization of the entire process of goods and services acquisition.

Key-words: PUBLIC CONTRACTS CODE; PUBLIC CONTRACTION; SUPPLY; IMPLICATIONS; GOODS AND SERVICES.

CAPÍTULO 1 - INTRODUÇÃO E METODOLOGIA

1.1 INTRODUÇÃO

O presente Trabalho de Investigação Aplicada insere-se no âmbito do Mestrado em Ciências Militares, ramo de Administração Militar da GNR. Este trabalho apresenta-se como um elemento de extrema importância na fase final do curso pois permite desenvolver um assunto de relevância para a GNR e, também pelo seu carácter avaliativo, constitui um marco bastante importante para a conclusão e classificação do mestrado.

O âmbito deste Trabalho de Investigação Aplicada representa uma mais-valia para o desenvolvimento de competências necessárias e fundamentais para o desempenho das funções de Oficial da GNR.

O tema que se propõe abordar é: “Código dos Contratos Públicos (CCP) – Modelo de Aprovisionamento para a GNR”, que aborda uma área de bastante importância, a contratação pública.

1.2 ENQUADRAMENTO

O novo Código dos Contratos Públicos foi aprovado pelo Decreto-Lei nº18/2008 de 29 de Janeiro. O CCP regula a disciplina aplicável à contratação pública e o regime substantivo dos contratos públicos que revistam a natureza de contrato administrativo¹. O CCP representa uma profunda alteração na contratação pública. Inerente ao novo código, debate-se a sua implementação, interpretação, e adaptação do modelo de aprovisionamento das entidades ao qual estão adstritas, como é o caso da GNR.

Este código assume relevada importância porque vai regular a contratação pública, sendo este um assunto de extrema importância visto que todas as decisões que envolvem recursos públicos têm que ser eficazes e eficientes, adoptando uma postura de responsabilidade social e prossecução das necessidades colectivas.

Uma elevada percentagem da despesa pública concentra-se na aquisição de bens e serviços, como tal, é de extrema importância otimizar todo o processo de compras. Neste

¹ Enunciado no nº 1 do artigo 1º do CCP.

sentido e subordinado ao tema deste trabalho, surge como questão principal / problema: **“Quais as implicações do CCP no Modelo de Aprovisionamento da GNR?”**. O estudo desta questão terá como principal finalidade analisar as principais alterações impostas pelo CCP e identificar as exigências e pressupostos que têm que ser garantidas pela GNR de modo a que se faça toda uma optimização do seu modelo de aprovisionamento. Tal como é evidenciado por Quivy e Campenhoudt (2008) a escolha de uma questão central constitui uma orientação teórica para todo o trabalho de investigação, dando-lhe coerência e objectividade.

Com este intuito, a pesquisa realizada focalizou-se na experiência de alguns profissionais - militares e civis - desta área e em pesquisas bibliográficas relacionadas com o tema em questão.

1.3 JUSTIFICAÇÃO DO TEMA

O CCP é aplicável às entidades adjudicantes referidas no artigo 2º do CCP, nas quais se insere a GNR.

Tendo em conta o que foi referido anteriormente, constata-se que a GNR terá que cumprir todas as imposições inerentes ao CCP, o que provocará algumas alterações no modelo de aprovisionamento, nomeadamente no que diz respeito à função compras. Assim sendo, é fundamental perceber quais as principais implicações e imposições deste novo regime jurídico. Salienta-se o facto de ser um assunto actual e de representar cada vez mais um assunto de enorme relevância para a GNR.

Por outro lado, a própria reestruturação da GNR, que será abordada nos Capítulos seguintes, terá implicações no modelo de aprovisionamento e como tal torna-se crucial perceber que alterações ocorreram e em que medida vão influenciar todo o processo logístico.

1.4 OBJECTO E OBJECTIVOS DE INVESTIGAÇÃO

A investigação realizada tem como objectos de estudo o CCP, que estabelece a regulamentação aplicável à contratação pública e que procede à transposição das Directivas Comunitárias nº2004/17/CE e 2004/18/CE, e o modelo de aprovisionamento da GNR.

O objectivo principal deste trabalho focaliza-se na análise à questão central que se pretende investigar, e que incide no estudo das implicações do novo Código dos Contratos Públicos no Modelo de Aprovisionamento da GNR. Relativamente à questão do aprovisionamento,

este trabalho irá abordar essencialmente a função compras. Relativamente aos objectivos específicos e tendo por base o referido anteriormente, poderá dizer-se que são:

- Analisar as principais alterações na contratação pública introduzidas pelo CCP.
- Verificar se todas as imposições legais inerentes ao CCP contribuem para uma optimização de todo o processo aquisitivo.
- Evidenciar de que forma o CCP contribui para um maior rigor em todo o processo de aquisição de bens e serviços.
- Evidenciar de que forma as alterações ocorridas com a reestruturação da GNR provocaram alterações no modelo de aprovisionamento da GNR.
- Analisar o modelo de aprovisionamento da GNR.

Salienta-se que este estudo incidirá essencialmente nos contratos de aquisição de bens e serviços pois são os mais relevantes para a GNR e na Parte I e II do CCP².

1.5 PERGUNTAS DE INVESTIGAÇÃO

Para a realização deste trabalho torna-se necessário elaborar um conjunto de perguntas de investigação que permitirão dar resposta à questão central formulada anteriormente. A investigação realizada centrou-se nas seguintes perguntas de investigação:

- As principais alterações com a introdução do CCP são benéficas relativamente a todo o processo de aquisição de bens e serviços na GNR?
- A GNR está a ter dificuldades com a implementação do novo CCP?
- Qual a importância da Agência Nacional de Compras Públicas (ANCP) e da Unidade Ministerial de Compras (UMC) do Ministério da Administração Interna (MAI), na aquisição de bens e serviços para a GNR?
- A utilização de meios electrónicos, previstos no CCP, permite uma optimização de todo o processo de compras na GNR?
- As alterações provocadas pela reestruturação da GNR trouxeram vantagens relativamente a todo o processo de aprovisionamento e este novo modelo adequa-se às exigências impostas pelo CCP?

Com o intuito de analisar e dar resposta às perguntas de investigação referidas anteriormente, realizar-se-á uma recolha de dados baseada numa análise documental, realização de entrevistas e inquéritos por questionário que depois de devidamente analisados constituirão elementos de enorme relevância para as conclusões obtidas.

² Parte I – “Âmbito de Aplicação”, Parte II – “Contratação Pública”.

1.6 METODOLOGIA ADOPTADA

Relativamente à metodologia adoptada neste trabalho, pode-se dizer que esta é constituída por duas grandes vertentes. Inicialmente foi feito um trabalho de pesquisa documental, análise de publicações e artigos e interpretação da legislação. Todos estes instrumentos de recolha de informação foram essenciais para a contextualização dos assuntos a abordar, estando intimamente relacionados com o objecto em estudo. O desenvolvimento de procedimentos padronizados de recolha de informação contribui para todo o desenvolvimento de uma metodologia científica (Silva & Pinto, 2007).

Toda esta pesquisa foi de extrema importância para a compreensão e análise de todos os aspectos e imposições inerentes ao CCP.

Quanto à segunda vertente do trabalho de investigação, esta caracteriza-se pelo trabalho de campo elaborado. Realizaram-se contactos, entrevistas e inquéritos por questionário de modo a obter informação útil necessária para validar as hipóteses formuladas que irão dar resposta às questões de investigação. Tal como é referido por Bell (2008), as entrevistas permitem obter informação relevante e consolidar as respostas obtidas nos inquéritos.

Os dados recolhidos através dos elementos referidos anteriormente serão alvo de análise e constituirão elementos de suporte às conclusões obtidas.

1.7 ESTRUTURA DO TRABALHO

Na Parte I é exposto todo o enquadramento teórico e é onde se desenvolvem todos os assuntos relacionados com o CCP, contratação electrónica prevista no CCP e com todo o processo aquisitivo na GNR, constituindo o alicerce para a Parte II, onde se apresenta, desenvolve e descreve todo o trabalho de campo efectuado, se apresentam e interpretam os dados recolhidos e se extraem as conclusões.

No Capítulo da Introdução realiza-se o enquadramento de todo o trabalho, explicando a pertinência do tema, a questão principal, perguntas de investigação e a metodologia empregue ao longo de todo o trabalho.

No Capítulo 2 é feito um enquadramento teórico de toda a temática, abordando-se o CCP e a sua especificidade. No Capítulo 3 abordam-se a temática dos meios electrónicos previstos no CCP e a importância da contratação electrónica. No Capítulo 4 são referenciados todos os órgãos e entidades envolvidas no processo de aprovisionamento da GNR.

Os Capítulos 5, 6, 7 e 8 destinam-se essencialmente à vertente mais prática do trabalho onde são descritas respectivamente a metodologia adoptada, apresentação e análise dos resultados, discussão dos resultados, verificação das hipóteses e conclusões.

PARTE I – ENQUADRAMENTO TEÓRICO

CAPÍTULO 2 - CÓDIGO DOS CONTRATOS PÚBLICOS

2.1 INTRODUÇÃO

Para um melhor entendimento da Parte II do trabalho, é de extrema importância realizar um enquadramento e uma contextualização dos assuntos relacionados com o objecto de estudo. Assim, neste Capítulo abordam-se assuntos essencialmente relacionados com a temática da contratação pública e de aspectos inerentes ao CCP.

2.2 CONTRATAÇÃO PÚBLICA

O regime de contratação pública é sujeito a todos os princípios da actividade administrativa, contudo e segundo Sérvulo Correia e Associados (2008, p.8) salientam-se três princípios que enformaram particularmente as soluções jurídicas do CCP,

“ O princípio da transparência promovido pela regra da desmaterialização total e obrigatória dos procedimentos pré-contratuais; o princípio da igualdade que opera, particularmente, ao nível da participação dos interessados nos procedimentos e o princípio da concorrência potenciado pela utilização de mecanismos mais rigorosos, como por exemplo, o modelo de avaliação de propostas”.

Com o objectivo de reduzir a despesa pública e pôr em prática a reforma da Administração Pública³ (AP), o desenvolvimento da contratação pública assume uma vertente de enorme importância estratégica. Para a concretização desta estratégia destaca-se a necessidade da obtenção de ganhos financeiros e redução de custos através de uma optimização do processo aquisitivo.

Relativamente à AP, o seu objectivo não é a obtenção de lucro mas sim, segundo o artigo 266º da Constituição da República Portuguesa (CRP), a prossecução do interesse público. Contudo, ressalva-se o princípio de que, independentemente de existir a preocupação de produzir valor acrescentado para os cidadãos, tem que haver uma minimização de custos na satisfação das necessidades dos mesmos.

³ Onde se inclui o Programa de Reestruturação da Administração Central (PRACE).

Tal como é dito por Valadares Tavares (2008), o ciclo da contratação pública engloba a caracterização dos objectivos e do objecto da contratação; preparação do processo concorrencial; processo concorrencial e análise das propostas; contratação e execução do contrato. Estas quatro etapas devem ser realizadas de forma precisa e sempre com a preocupação de não pôr em causa todo o ciclo.

Todo o ciclo de contratação pública deve ter a especial preocupação de garantir um processo coerente em que exista uma interligação entre a missão da entidade adjudicante e as necessidades que o contrato a celebrar pretende colmatar. Ao falarmos de contratação pública, imediatamente surge associado o significado de contratos públicos. Como é evidenciado por Estorninho (2006) na prossecução do interesse público e sendo assuntos que dizem respeito a todos e não apenas às partes, interligam-se os princípios constitucionais da actividade administrativa e os princípios gerais do Direito Comunitário.

2.3 ESTRUTURA DO CÓDIGO DOS CONTRATOS PÚBLICOS

O CCP é composto por quatrocentos e setenta e três artigos, estando dividido em cinco Partes. A Parte I⁴ contém fundamentalmente a definição do âmbito objectivo e subjectivo de aplicação do CCP. A Parte II⁵ engloba essencialmente os aspectos relativos à contratação pública. A Parte III⁶ consubstancia o regime substantivo dos contratos administrativos. As Partes IV⁷ e V⁸ incluem o regime contra-ordenacional e as disposições finais, respectivamente. Através da análise da estrutura do código conclui-se que “O Código tem assim um duplo objecto de regulação” (Guerra Tavares & Dente, 2008, p.15).

2.4 OBJECTIVOS A ATINGIR COM A INTRODUÇÃO DO CCP

O CCP, aprovado pelo Decreto-Lei nº 18/2008 de 29 de Janeiro⁹, visa essencialmente a transposição para o Ordenamento Jurídico Português das Directivas Comunitárias 2004/18/CE e 2004/17/CE do Parlamento Europeu e do Conselho de 31 de Março de 2004.

Contudo, o CCP não se limita a regular os contratos abrangidos pelas directivas comunitárias. Para além destas, o CCP reúne toda a matéria procedimental de contratação pública que se encontrava dispersa por vários diplomas legais.

“A opção política pela codificação da matéria da contratação pública foi motivada pela clara insuficiência da disciplina dos contratos administrativos no Código de Procedimentos

⁴ Artigos 1º a 15º.

⁵ Artigos 16º a 277º.

⁶ Artigos 278º a 454º.

⁷ Artigos 455º a 464º.

⁸ Artigos 465º a 473º.

⁹ Entrou em vigor em 29 de Julho de 2008.

Administrativos e pela dispersão de uma série de diplomas como os avulsos, com os inerentes défice de parte geral, dificuldades de articulação de regimes e de contradições de desfasamentos normativos” (Sousa & Matos, 1998, p.19).

O CCP aplica-se a todo e qualquer contrato celebrado pelas entidades adjudicantes nele previstas¹⁰. Alguns dos objectivos do novo código são a redução e uniformização do número de procedimentos pré-contratuais¹¹, alteração dos limites relativos a cada procedimento pré-contratual, uniformização dos regimes substantivos dos contratos administrativos, simplificação da tramitação através das novas tecnologias de informação, maior rigor e transparência na avaliação das propostas e a possibilidade de se recorrer a instrumentos e procedimentos especiais¹².

Segundo Guerra Tavares e Dente (2008) fez-se assim eco das vozes que proclamavam a necessidade de se elaborar um código com o regime geral de contratação pública, o qual incluísse um corpo homogéneo de normas reguladoras dos diversos procedimentos de formação de alguns contratos da AP e o respectivo regime substantivo.

2.5 PRINCIPAIS ALTERAÇÕES DO NOVO CÓDIGO

Analisando as primeiras páginas do Decreto-Lei nº 18/2008 de 29 de Janeiro que aprova o CCP, conclui-se que várias alterações foram introduzidas por este novo código. Segundo Mário Lino, Ministro das Obras Públicas, Transportes e Comunicações, in Suplemento do Diário Económico – Código Contratação Pública, “ Este código vai forçar uma enorme mudança de mentalidades” (2007, p. VIII).

Com as alterações introduzidas, pretende-se tornar mais transparente todo o regime de contratação pública e encurtar os prazos¹³, reduzir custos e desmaterializar todos os procedimentos. Segundo um estudo da Deloitte¹⁴, as estimativas de poupança directamente relacionadas com a introdução do CCP serão de aproximadamente 59 milhões de euros, originadas pela simplificação dos procedimentos e aumento dos limiares a eles associados.

Relativamente aos procedimentos pré-contratuais, estes foram reduzidos e as regras procedimentais aplicáveis foram uniformizadas. Os limiares em relação ao valor do contrato, conforme o procedimento adoptado, foram ampliados. Também importante é o aparecimento de um novo procedimento pré-contratual, que constitui uma medida de excepção, o Concurso Público Urgente, que pretende dar resposta a situações de urgência

¹⁰ Artigo 2º do CCP.

¹¹ Ajuste directo, concurso público, concurso limitado por prévia qualificação, diálogo concorrencial e negociação.

¹² Sistemas de aquisição dinâmicos, concurso de concepção, sistemas de qualificação.

¹³ Vide anexo Y.

¹⁴ Empresa que presta serviços de auditoria, consultoria fiscal, consultoria e corporate finance a clientes nos mais diversos sectores de actividade.

em que o único critério de adjudicação seja o preço mais baixo. Nestes casos é possível a contratação num prazo mínimo de 24 horas.

A agregação de procedimentos, a normalização de etapas, uma adaptação às necessidades das compras públicas e a tramitação da execução de contratos são alguns dos benefícios dos novos processos aquisitivos (Lages, 2008).

Com vista a uma maior responsabilização de todos os intervenientes no processo de contratação, o novo código permite simplificar, clarificar e modernizar as regras e procedimentos aplicáveis, bem como consagrar os princípios fundamentais que devem presidir à contratação pública tais como, concorrência, igualdade, estabilidade, publicidade e transparência.

A avaliação das propostas é outro dos assuntos que surge com maior rigor. No CCP existe a preocupação de garantir que a enunciação e publicitação dos factores que determinam o critério de adjudicação sejam assentes nos princípios de transparência, concorrência e imparcialidade.

Inerente ao CCP está a preocupação da simplificação da tramitação procedimental pré-contratual através das novas tecnologias de informação. O uso destas possibilita a publicação on-line dos contratos públicos, o que vai permitir aos intervenientes no processo seguir passo a passo o desenvolvimento do concurso, desde os procedimentos pré-contratuais até à celebração do contrato. Com a intenção de aproximar os potenciais interessados na participação nos procedimentos pré-contratuais e as entidades adjudicantes, foi também criado um portal para os contratos públicos¹⁵ e que permite igualmente um maior rigor e transparência na gestão dos dinheiros públicos.

A importância deste portal é referida por Pedro Felício in IGov – Doc Compras Públicas “Por excelência, trata-se de um portal onde vais estar publicitado tudo o que for feito a nível de compras públicas, no que toca à adjudicação e lançamento de concursos” (2008, p. 17).

Contudo, tal como é referido por Sousa & Matos (2008), o CCP não está isento de algumas críticas. O CCP contém matérias que seria vantajoso que dele não constassem como é o caso dos sectores da água, energia, transportes e serviços postais, sendo que o CCP é demasiado extenso e complexo.

¹⁵ Portal designado Base e que pode ser encontrado em www.base.gov.pt.

2.6 ANÁLISE DO CCP

2.6.1 ÂMBITO DE APLICAÇÃO

O CCP regula a disciplina aplicável à contratação pública e o regime substantivo dos contratos públicos que revistam a natureza de contrato administrativo.

Como é evidenciado no artigo 2º do CCP, as entidades adjudicantes podem dividir-se em duas categorias: o Sector Público Administrativo Tradicional e os Organismos de Direito Público (Sérvulo Correia & Associados, 2008).

Tal como é evidenciado por Valadares Tavares, “O esclarecimento relativo às classes de entidades adjudicantes obrigadas a obedecer às Directivas citadas e ao novo código é uma questão essencial e que deve responder à evolução dos novos modelos de gestão pública bem como ter em conta a jurisprudência do Tribunal Europeu” (2008, p.31).

Importa salientar que contraente público é a denominação dada a qualquer entidade adjudicante do sector público após a celebração do contrato.

Os contratos excluídos¹⁶ não se regulam pelas normas impostas pelo CCP relativamente à sua formação e execução. Por outro lado, existe um conjunto de contratos¹⁷ que constituem a contratação excluída, cuja formação não está sujeita ao enunciado na Parte II do CCP.

2.6.2 TIPOS E ESCOLHAS DE PROCEDIMENTOS

Os procedimentos pré-contratuais previstos no código são o ajuste directo, concurso público, concurso limitado por prévia qualificação, negociação e diálogo concorrencial.

Relativamente à escolha do procedimento, esta pode ser feita em função do valor do contrato, em função de critérios materiais e em função de outras regras de escolha. De acordo com Sousa e Matos (2008), em regra, a AP tem liberdade relativamente à escolha dos procedimentos de concurso público, concurso limitado por prévia qualificação e ajuste directo. Contudo, a escolha dos restantes procedimentos está dependente de critérios legais sendo que a selecção do tipo de procedimento condiciona o valor do contrato a celebrar.

2.6.3 CRITÉRIO PARA A ESCOLHA DO PROCEDIMENTO

2.6.3.1 Em função do valor do contrato

Como vem disposto no nº 1 do artigo 17º do CCP “Para efeitos do presente Código, o valor do contrato a celebrar é o valor máximo do benefício económico que, em função do

¹⁶ Entre outros destacam-se contratos individuais de trabalho, contratos de compra e venda, de doação, de arrendamento de bens imóveis e de permuta.

¹⁷ Estes contratos vêm enunciados no artigo 5º do CCP.

procedimento adoptado, pode ser obtido pelo adjudicatário com a execução de todas as prestações que constituem o seu objecto”.

É necessário referir que a escolha de procedimentos de ajuste directo, de concurso público ou de concurso público limitado condiciona o valor do contrato a celebrar.

Como está previsto nos artigos 19º e 20º do CCP, pode aplicar-se o ajuste directo para a formação de contratos de locação ou aquisição de bens e serviços de valor inferior a 75.000€, contratos de empreitadas de obras públicas de valor inferior a 150.000€. Caso as entidades adjudicantes sejam as enunciadas no nº 2 do artigo 2º do CCP ou o Banco de Portugal, estes valores são de 206.000€ para contratos de locação ou aquisição de bens e serviços e 1.000.000€ para contratos de empreitadas de obras públicas.

O concurso público ou concurso limitado por prévia qualificação pode ser adoptado, sem publicação no Jornal Oficial da União Europeia (JOUE), para contratos de bens e serviços de valor inferior a 133.000€ se a entidade adjudicante for o Estado e até 206.000€ se for uma das entidades previstas no artigo 2º do CCP, excepto o Estado. Relativamente a contratos de empreitadas de obras públicas podem ser celebradas por concurso público ou concurso limitado por prévia qualificação para valores inferiores a 5.150.000€. Caso seja publicado no JOUE, os contratos podem ser celebrados para qualquer valor¹⁸.

Importa salientar que o Conselho de Ministros de 30 de Dezembro de 2008, aprovou um Decreto-Lei que estabelece medidas excepcionais de contratação pública a vigorar em 2009 e 2010¹⁹, em linha com o plano de relançamento da economia europeia adoptado pelo Conselho Europeu de 11 e 12 de Dezembro de 2008. Estão abrangidas por este diploma iniciativas relacionadas com modernização das escolas, energias sustentáveis, modernização de infra-estruturas tecnológicas, apoio especial à actividade económica, exportações e pequenas e médias empresas.

O regime excepcional permitirá a possibilidade de ser escolhido o procedimento de ajuste directo para empreitadas de obras públicas de valor até 5.150.000€ e aquisição ou locação de bens móveis ou da aquisição de serviços para contratos com valor até 206.000€.

2.6.3.2 Em função de critérios materiais

Tal como está previsto no artigo 23º do CCP, a escolha do procedimento nos termos do disposto nos artigos 24º a 30º do CCP, prevê a celebração de contratos de qualquer valor.

“ A par da regra da determinação do valor (máximo) do contrato em função do procedimento adoptado ao abrigo da regra geral de escolha do procedimento (de ajuste directo, de concurso público ou concurso limitado), o recurso ao disposto nos artigos 24º e seguintes do CCP permite, em regra, a celebração de contratos de qualquer valor: estão em causa critérios materiais que,

¹⁸ Vide anexo Z.

¹⁹ Estas medidas destinam-se a promover uma mais rápida execução dos projectos de investimento público considerados prioritários.

verificando-se, justificam a adopção de um determinado procedimento independentemente do valor do contrato a celebrar²⁰. (Sérvulo Correia & Associados, 2008, p.27).

2.6.3.3 Outros critérios para escolha do procedimento

Tal como vem disposto nos artigos 31º a 33º do CCP, existem outras regras de escolha do procedimento a adoptar. Relativamente à formação de contratos de concessão de obras públicas, concessão de serviços públicos, bem como contratos de sociedade, qualquer que seja o valor do contrato a celebrar, deve ser adoptado concurso público ou concurso limitado por prévia qualificação ou procedimento de negociação.

No caso de contratos mistos²¹, a entidade adjudicante deve reger-se pelo previsto no artigo 32º do CCP cuja ideia principal é que, a escolha dos procedimentos atrás referidos só permite a formação de contratos mistos cujo valor seja inferior ao mais baixo limiar que seria aplicável caso a entidade adjudicante optasse por contratos separados, para a aquisição das diferentes prestações em causa.

2.6.4 FASE DE FORMAÇÃO DO CONTRATO

2.6.4.1 Anúncios pré procedimentais e início do procedimento

Os anúncios pré procedimentais vêm dispostos nos artigos 34º e 35º do CCP, nos quais se incluem o anúncio de pré-informação e o anúncio periódico indicativo. Relativamente ao primeiro, é referido que as entidades adjudicantes devem enviar, no início do ano, para o JOUE o preço contratual estimado de todos os contratos a celebrar durante os 12 meses seguintes²², no caso de contratos de locação ou aquisição de bens móveis ou serviços. O anúncio periódico indicativo diz respeito aos contratos a celebrar nos sectores especiais²³.

Tal como é enunciado por Sousa e Matos, “Antes da abertura formal dos procedimentos pré-contratuais, tem lugar uma fase preliminar, com alcance meramente intra-administrativo. Esta fase inicia-se com a formulação da decisão administrativa de contratar” (2008, p.94).

É realizado um acto de iniciativa pública que despoleta o processo de realização do procedimento com vista à decisão de contratar e à decisão de autorização de despesa pública (Fonseca, 2009).

No início do procedimento, outra das decisões que tem que ser tomada é a decisão de escolha do procedimento, tal como vem disposto no artigo 38º do CCP, a qual cabe ao

²⁰ Excepto nas situações excepcionais previstas no nº 2 do artigo 24º do CCP, nas alíneas a) e f) do nº 1 e nos nºs 3 e 7 do artigo 27º do CCP.

²¹ Contratos que abrangem simultaneamente prestações típicas dos contratos de empreitadas de obras públicas ou de aquisição de bens móveis ou de aquisição de serviços.

²² Devem ser respeitadas as imposições da Directiva 2004/18/CE que variam mediante o tipo de contrato a celebrar.

²³ Sectores da água, da energia, dos transportes e dos serviços postais.

órgão competente para a decisão de contratar, sendo que esta tem de ser devidamente fundamentada.

Em suma, pode-se dizer que o início do procedimento engloba quatro fases distintas: decisão de contratar, decisão de autorização de despesa, decisão de escolha do procedimento e aprovação das peças procedimentais.

2.6.4.2 Peças do procedimento

As peças do procedimento que têm que ser apresentadas para a formação de contratos variam consoante o tipo de procedimento adoptado²⁴ e vêm dispostas nos artigos 40º a 51º do CCP.

De acordo com o disposto no artigo 41º do CCP, “O programa de procedimento é o regulamento que define os termos a que obedece a fase de formação do contrato até à sua celebração”. Como é referido por Silva (2008), o programa do procedimento é destinado a preparar a celebração do contrato, sendo elaborado pela entidade adjudicante e que aos termos nele expostos se vincula.

O caderno de encargos contém as cláusulas que o contrato a celebrar deve incluir e que definem os aspectos de execução do contrato, nomeadamente: prazo, preço e as características. Assim, é fixado antecipadamente o conteúdo do contrato a celebrar. Salienta-se que o caderno de encargos pode fixar parâmetros base e estes devem ser definidos por limites máximos ou mínimos.

2.6.4.3 Proposta

Como vem referido no nº1 do artigo 56º do CCP “ A proposta é a declaração pela qual o concorrente manifesta à entidade adjudicante a sua vontade de contratar e o modo pelo qual se dispõe a fazê-lo”²⁵.

Convém salientar a diferença entre proposta base e proposta variante. A proposta base é aquela que não apresenta condições contratuais alternativas ao caderno de encargos, enquanto que uma proposta variante apresenta condições alternativas sobre aspectos do contrato a celebrar. Salienta-se o facto de que os preços constantes na proposta não incluem o IVA.

A proposta é apresentada em plataforma electrónica utilizada pela entidade adjudicante contudo, ressalva-se o facto de que até 30 de Julho de 2009 a entidade adjudicante pode fixar, no programa de procedimento, que a proposta pode ser apresentada em papel.

²⁴ Vide anexo A1.

²⁵ Os documentos da proposta vêm expostos no artigo 57º do CCP.

2.6.4.4 Júri do procedimento

O júri é designado pelo órgão competente para a decisão de contratar e é composto, em número ímpar, por um mínimo de três efectivos sendo um deles o presidente e os dois restantes suplentes e tem como competências: proceder à apreciação das candidaturas; proceder à apreciação das propostas; elaborar relatórios de análise das candidaturas e das propostas. Contudo, tal como é referido por Antunes, o júri pode ter toda a competência que lhe for delegada, exceptuando a decisão de qualificação ou adjudicação (2009).

2.6.4.5 Análise das propostas e adjudicação

Quanto à análise das propostas, tal como é evidenciado no artigo 70º do CCP e por Sérvulo Correia e Associados, “Terminado o prazo fixado para a apresentação das propostas, o júri analisa as que foram apresentadas, propondo a exclusão daquelas relativamente às quais se verifique algum dos motivos materiais de exclusão previstos no nº2 do artigo 70º ou algum dos motivos formais de exclusão previstos no nº 2 do artigo 146º” (2008, p. 42).

Como vem disposto no artigo 72º do CCP podem ser pedidos pelo júri do procedimento, quaisquer esclarecimentos sobre as propostas apresentadas, sempre que tais esclarecimentos sejam necessários para a análise e avaliação das mesmas. Um dos motivos que poderá levar à exclusão das propostas é o facto de apresentarem um preço anormalmente baixo²⁶.

A adjudicação²⁷ é feita segundo um dos seguintes critérios: o da proposta economicamente mais vantajosa para a entidade adjudicante ou do preço mais baixo. Se se optar pelo critério da proposta economicamente mais vantajosa esta tem que ser feita de acordo com determinados factores e subfactores²⁸ relativos à execução do contrato a celebrar.

Relativamente ao dever de adjudicação, o órgão competente para a decisão de contratar deverá tomar a decisão de adjudicação e notificá-la, em simultâneo, a todos os concorrentes até ao termo de obrigação de manutenção das propostas.

Em relação a procedimentos que tenham sido publicados no JOUE, a entidade adjudicante deve enviar ao Serviço de Publicações Oficiais da Comunidade Europeia (SPOCE) o anúncio da adjudicação. As causas de não adjudicação são as enunciadas no artigo 79º do CCP.

²⁶ O preço é anormalmente baixo quando for: 40% ou mais inferior ao preço base no caso de se tratar de um procedimento de formação de um contrato de obras públicas; 50% ou mais inferior ao preço base no caso de se tratar de um procedimento de formação de qualquer dos restantes contratos.

²⁷ A adjudicação é o acto pelo qual o órgão competente para a decisão de contratar aceita a única proposta apresentada ou escolhe uma entre as propostas apresentadas.

²⁸ Os factores e subfactores que densificam o critério de adjudicação da proposta economicamente mais vantajosa vêm dispostos no artigo 75º do CCP.

2.6.4.6 Habilitação e caução

“O regime de habilitação estabelecido neste CCP é uma das mais salientes inovações do procedimento pré-contratual” (Silva, 2009, p.324).

Importa referir que, no que diz respeito a documentos de habilitação, a principal alteração é que apenas o adjudicatário é obrigado a apresentar os documentos de habilitação e que estes são estritamente necessários para comprovação da aptidão do adjudicatário. Os documentos de habilitação são os dispostos no artigo 81º do CCP.

A caução tem como principal objectivo fazer garantir o cumprimento do contrato sendo que, o valor da caução é 5% do valor contratual, ressalva-se que para contratos em que o valor contratual é inferior a 200.000€ não é necessária caução. Nos casos em que não tenha sido exigida caução a entidade adjudicante pode proceder à retenção de 10% dos pagamentos a efectuar, se tal tiver sido previsto no caderno de encargos.

2.6.4.7 Celebração do Contrato

De acordo com o artigo 94º do CCP, o contrato deve ser escrito através de um clausulado contratual em suporte papel ou em suporte informático e as despesas inerentes a este contrato são da responsabilidade da entidade adjudicante. Contudo, se estiver previsto no programa de procedimento, não é exigível a redução do contrato a escrito nas situações previstas no artigo 95º do CCP.

Quanto ao conteúdo do contrato, este deve conter todas as especificações enunciadas no artigo 96º do CCP. Relativamente ao preço contratual importa referir que este é o preço a pagar por parte da entidade adjudicante pela execução de todas as prestações que fazem parte do contrato, em resultado da proposta adjudicada.

Nos casos em que seja implícito a redução a escrito do contrato, a respectiva minuta é aprovada pelo órgão competente para a decisão de contratar. Depois de esta ser aceite, o órgão competente para a decisão de contratar notifica-a ao adjudicatário. A minuta é aceite se não existir reclamação expressa nos 5 dias seguintes à respectiva notificação ou se for expressamente aceite.

O adjudicatário pode reclamar sob o conteúdo da minuta. Tendo o adjudicatário reclamado sob o seu conteúdo, a entidade adjudicante tem 10 dias para se pronunciar. Se esta última não se pronunciar, este silêncio equivale à rejeição da reclamação.

A outorga do contrato deve ser feita até 30 dias depois da aceitação da minuta ou da decisão sobre a reclamação da mesma, exceptuando as situações previstas no nº 1 do artigo 104º do CCP.

Se o adjudicatário não comparecer para a outorga do contrato por factos que lhe sejam imputáveis, a adjudicação caduca. Se isto acontecer o adjudicatário perde a caução e o órgão competente para a decisão de contratar adjudica a proposta que tinha ficado em segundo lugar.

A entidade adjudicante deve guardar pelo período de quatro anos a partir da data de celebração do contrato todos os documentos relativos ao procedimento de formação.

2.7 CENTRAIS DE COMPRAS

Tal como é evidenciado por Valadares Tavares (2008), a evolução no domínio da gestão de aquisições, e a experiência de vários países recomenda a prática de processos centralizados de modo a obter uma redução de custos e uma melhoria de qualidade.

Através da utilização das centrais de compras, a AP pode garantir uma redução de custos em que se procura tirar partido das economias de escala, simplificando os processos de aquisição e fazendo uso de uma correcta negociação de preços. A aquisição de bens e serviços em grandes quantidades apresenta boas soluções para a AP explorar a concorrência de modo a garantir o interesse público.

Segundo Cyrille Émery in Código dos Contratos Públicos “Obtendo os bens e serviços através da central de compras, a entidade adjudicante pode obter benefícios múltiplos: economia de procedimentos, preços, prazos de obtenção dos bens e serviços e aprovisionamento” (2008, p.592).

As normas que regulam as centrais de compras vêm dispostas nos artigos 260º a 266º do CCP e no Decreto – Lei nº200/2008²⁹.

As entidades adjudicantes mencionadas nos nºs 1 e 2 do artigo 2º do CCP podem formar centrais de compras de modo a centralizar a contratação de empreitadas de obras públicas, locação e aquisição de bens móveis e aquisição de serviços.

Tal como vem previsto no artigo 263º do CCP, as centrais de compras podem celebrar acordos quadro nas modalidades previstas no artigo 252º do CCP. No caso das entidades adjudicantes serem o Estado ou Institutos Públicos, e se estas se encontrarem abrangidas pela contratação centralizada por uma central de compras, os acordos quadro devem ser celebrados por essa central de compras.

2.8 ACORDOS QUADRO

Segundo o artigo 251º do CCP “Acordo quadro é o contrato celebrado entre uma ou várias

²⁹ Este decreto aprova o regime jurídico aplicável à constituição, estrutura orgânica e funcionamento das centrais de compras.

entidades adjudicantes e uma ou mais entidades, com vista a disciplinar relações contratuais futuras a estabelecer ao longo de um determinado período de tempo, mediante a fixação antecipada dos respectivos termos”.

O acordo quadro tem natureza contratual e a sua função é regular contratos de aquisição de bens e serviços segundo as regras reguladas previamente nesse acordo (Sérvulo Correia & Associados, 2008).

Salienta-se o facto de que, a celebração de acordos quadro não pode ser feita de forma a impedir, restringir ou falsear a concorrência. O prazo de vigência dos acordos quadro não pode ser superior a 4 anos.

Relativamente à escolha do procedimento para a celebração de um acordo quadro e a sua tramitação, é regulada pela disciplina aplicável a todos os procedimentos. Contudo, a escolha do ajuste directo e do concurso público ou limitado por prévia qualificação, só permite a celebração de acordos quadro quando a soma dos preços contratuais não ultrapasse os valores dos limiares internos.

Deve adoptar-se o ajuste directo para a celebração de contratos ao abrigo dos acordos quadro, quando celebrados com uma única entidade³⁰. Por sua vez, para a formação de contratos a celebrar ao abrigo de acordos quadro com várias entidades, a entidade adjudicante deve dirigir aos co-contratantes do acordo quadro, que apresentem as condições necessárias para a satisfação das necessidades pretendidas, um convite para apresentação de propostas.

“Em suma, este procedimento corresponde a seleccionar, numa primeira fase, os candidatos que satisfazem critérios de selecção e/ou de admissibilidade de proposta afim de, posteriormente, poder celebrar com ele ou com eles contratos por ajuste directo se todos os termos contratuais estiverem estipulados no acordo quadro ou por novo concurso aberto aos participantes no acordo, se tais termos não estiverem totalmente estipulados no caderno de encargos do acordo quadro” (Valadares Tavares, 2008, p. 26).

³⁰ Para tal é necessário que estejam especificados todos os aspectos da execução dos contratos a celebrar ao seu abrigo que sejam submetidos à concorrência pelo caderno de encargos.

CAPÍTULO 3 - CONTRATAÇÃO ELECTRÓNICA

3.1 INTRODUÇÃO

Neste Capítulo, e para uma melhor compreensão do recurso às plataformas electrónicas previstas no CCP, aborda-se a temática da contratação electrónica e a sua importância em todo o aspecto logístico. Outro dos aspectos abordados e referidos é o Programa Nacional de Compras Electrónicas (PNCE) e o seu contributo para uma optimização de todo o processo de compras.

3.2 PLATAFORMAS ELECTRÓNICAS

Uma das principais novidades surgidas com a introdução do CCP é a utilização das plataformas electrónicas. Estes novos instrumentos contribuem para uma optimização de todo o processo de compras que assenta, numa redução de custos, racionalização de custos e diminuição de burocracia. (Lousa et. al., 2008)

Relativamente à utilização das plataformas electrónicas, a Portaria 701-G/2008³¹, regula a utilização das mesmas. A utilização de plataformas electrónicas permite que sejam realizados através delas todos os procedimentos previstos no CCP, para aquisição de todos os tipos de bens e serviços.

As plataformas electrónicas são um meio informático em que a sua principal finalidade é o suporte a todos os procedimentos de contratação pública, em que são preconizadas todas as fases sob o comando directo da entidade adjudicante e dos interessados ou concorrentes. É de salientar que a entidade gestora da plataforma electrónica não deve intervir enquanto entidade autónoma no procedimento de formação de contratos.

Estas plataformas tornam-se bastante vantajosas e eficazes para os vários sectores na medida em que, quando existem muitos pedidos de consulta, permitem uma procura mais alargada pelas diversas empresas que operam através delas.

³¹ Esta portaria define os requisitos e condições a que deve obedecer a utilização de plataformas electrónicas pelas entidades adjudicantes, na fase de formação dos contratos públicos, e estabelece as regras de funcionamento daquelas plataformas.

O uso das plataformas electrónicas passará a ser obrigatório tal como referido por Pedro Felício in IGov – Doc Compras Públicas (2008, p.18),

“A obrigatoriedade de recorrer a uma plataforma electrónica para o lançamento de concursos, incluindo as fases de recepção e abertura das propostas, qualificação e selecção dos concorrentes, até à adjudicação, tem início a partir de 30 de Julho de 2009, um ano após a entrada em vigor do CCP. Nessa altura, e do ponto de vista legal, passa a ser obrigatório recorrer a uma plataforma electrónica para fazer um processo de aquisição público”.

A plataforma à qual o MAI aderiu, e por conseguinte a GNR, foi a VortalGov cujas principais funções suportadas são as seguintes: caracterização do concurso e agregação das peças do procedimento; lançamento do concurso; disponibilização/download das peças do procedimento pelos concorrentes interessados; prestação de esclarecimentos; recepção de pedidos de esclarecimento; acto público electrónico e disponibilização de informação às entidades concorrentes; introdução das propostas entregues em papel; realização de avaliações de propostas; registo e publicação de resultados (Lousa et. al., 2008).

3.3 PORTAL DOS CONTRATOS PÚBLICOS

No nº 1 do artigo 4º do Decreto-Lei nº 18/2008 vem previsto a constituição de um portal único dedicado aos contratos públicos³². O principal objectivo deste portal é a divulgação de informação relativa à contratação pública. Este portal dos contratos públicos permite aceder aos sistemas de informação que vão permitir a recepção, a organização e o tratamento de toda a informação relativa à elaboração dos contratos públicos relativos à locação ou aquisição de bens móveis, à aquisição de serviços, às empreitadas ou concessões de obras públicas e às concessões de serviços públicos.

Uma das principais funções deste portal é reunir de forma centralizada toda a informação relevante sobre os procedimentos pré-contratuais, que são obrigatoriamente desmaterializados de acordo com o CCP.

Segundo o artigo 4º da Portaria nº 701-F/2008³³, o portal dos contratos públicos tem que fornecer obrigatoriamente informação sobre: celebração de contratos na sequência de ajuste directo; anúncios publicados no Diário da República (DR) relativos a procedimentos de formação de contratos; publicação das decisões de aplicação da sanção acessória; publicação de modificações objectivas dos contratos públicos que representem um valor acumulado superior a 15% do preço contratual. Toda a informação publicada no portal é actualizada a partir do Diário da República Electrónico (DRE), das plataformas electrónicas ou introduzida directamente no portal.

³² Este portal pode ser consultado em: www.base.gov.

³³ Portaria que regula a constituição, funcionamento e gestão do portal único da Internet dedicado aos contratos públicos.

3.4 PROGRAMA NACIONAL DE COMPRAS ELECTRÓNICAS

O PNCE³⁴ foi dos principais instrumentos de coordenação estratégica e operacional das políticas do XV Governo Constitucional para as compras electrónicas.

A função compras tem assumido cada vez mais um papel preponderante na actividade das organizações como tal, o Governo tendo presente o peso do volume de negócios que as compras representam no orçamento, teve como principal prioridade implementar novas medidas de forma a modernizar o processo de compras.

O PNCE tem o objectivo de introduzir meios electrónicos como instrumentos correntes dos processos de compras, de forma a promover a eficiência do processo aquisitivo público e a criar dinâmicas de modernização junto dos agentes económicos. Este programa é da responsabilidade da Agência para a Sociedade do Conhecimento (UMIC).

A criação da ANCP e das UMC³⁵, servidas por um conjunto de meios dos quais se destacam as plataformas electrónicas como instrumentos de comunicação, revelaram-se bastante eficazes pois contribuíram para uma optimização de todo o processo de compras.

O programa passou por várias fases, tendo vindo sempre a aumentar o número de Ministérios e organismos a ele associados. O valor total negociado desde o início do programa até ao final de 2006 atingiu 41 milhões de euros com cerca de 20% de poupança e nos últimos anos tem-se vindo a verificar um aumento exponencial do volume de negócios³⁶. O PNCE foi organizado em projectos de três tipos³⁷.

Através de um estudo encomendado à empresa Capgemini, a UMIC constatou que a despesa total anual da Administração Pública Central é estimada em cerca de 8 mil milhões de euros, dos quais 2,2 mil milhões de euros em despesas transversais, incluindo 1,3 mil milhões em 16 categorias que seriam objecto de Contratos Públicos de Aprovisionamento (CPA). Estima-se que a poupança total nas despesas transversais possa ser de 185 milhões de euros, atingível em 2010³⁸, e recomenda-se a organização prioritária das acções de *sourcing* em três vagas de categorias de produtos e serviços baseadas no potencial de poupança e a facilidade de implementação³⁹. Através da análise deste gráfico verifica-se a razão pela qual a ANCP teve como principal prioridade a realização dos acordos quadro já estabelecidos pois são aqueles que apresentam maior potencial de poupança e facilidade de implementação.

³⁴ Foi aprovado em Junho de 2003.

³⁵ Vide anexo B1.

³⁶ Fonte: www.unic.pt.

³⁷ Vide anexo C1.

³⁸ Vide anexo D1.

³⁹ Vide anexo E1.

CAPÍTULO 4 - AQUISIÇÕES NA GNR

4.1 INTRODUÇÃO

Neste Capítulo abordam-se os aspectos mais intimamente relacionados com todo o processo aquisitivo na GNR, começa-se por falar da estrutura da GNR fazendo referência aos órgãos e entidades que contribuem para o mesmo.

4.2 ESTRUTURA LOGÍSTICA DA GNR

A GNR é uma organização de enorme relevância e com um papel fundamental para a prossecução dos interesses do Estado. A GNR tem milhares de militares dispersos por todo o território Nacional. Uma das principais preocupações é assegurar que sejam colocados à disposição dos militares todos os meios necessários⁴⁰ para o cumprimento da “missão”.

Relativamente ao aprovisionamento na GNR, é de extrema importância centralizar o processo de aquisição de bens e serviços de modo a que possa existir uma optimização do mesmo. Sendo o âmbito de estudo deste trabalho o aprovisionamento e a função compras, é em tudo conveniente fazer referência aos órgãos da GNR mais intimamente relacionados com estes aspectos.

Com a Lei nº 63/2007⁴¹ de 6 Novembro foi criado o Comando de Administração de Recursos Internos (CARI). Este, por ser o órgão da Guarda que tem como missão assegurar o comando e direcção de toda a actividade nos domínios da administração dos recursos, humanos, materiais e financeiros, é o órgão que possui maior importância relativamente a todo aprovisionamento indispensável para o cumprimento da missão da GNR.

De acordo com o nº2 do artigo 3º do Decreto Regulamentar 19/2008 de 27 de Novembro, o CARI estrutura-se nas seguintes unidades orgânicas: Direcção de Recursos Humanos (DRH); Direcção de Recursos Financeiros (DRF); Direcção de Recursos Logísticos (DRL); Direcção de Infra-Estruturas (DIE); Direcção de saúde e Assistência na Doença (DSAD).

Relativamente ao assunto em estudo, é de salientar o que vem referido na alínea f) do artigo 13º do Decreto Regulamentar referido anteriormente, compete à DRL: “ Promover e

⁴⁰ Sendo esta uma das principais funções do aprovisionamento.

⁴¹ Aprova a Orgânica da Guarda.

organizar os procedimentos para a aquisição de bens e serviços, privilegiando a centralização das compras em articulação com a UMC do MAI”.

Da DRL⁴² fazem parte a Divisão de Planeamento e Reabastecimento (DPR); Divisão de Aquisições (DA) e Divisão de Manutenção e Transportes (DMT)⁴³.

Nos Capítulos 5,6,7 e 8 descreve-se com um carácter mais minucioso toda a importância da estrutura logística, da reestruturação da Guarda, e do modelo de aprovisionamento instituído. Contudo, em termos genéricos, realça-se a importância da DRL que tem um papel preponderante na centralização do processo de compras o que por sua vez, vai originar um melhor controlo e uma optimização de todo o processo de aprovisionamento. Esta Direcção encarrega-se de adquirir grande parte dos bens e serviços necessários para o bom funcionamento das Unidades, tendo estas um papel menos interventivo em todo este processo em relação ao que tinham no passado. A DRF tem um papel preponderante na medida em que fornece todos os meios financeiros necessários para a concretização desta estratégia.

No Decreto Regulamentar nº 19/2008 de 27 de Novembro vem explícito que “ A profunda reforma orgânica do MAI forneceu os instrumentos adequados à implementação de serviços partilhados, designadamente nos domínios das relações internacionais, aquisições e sistemas de informação e comunicações”.

4.3 A FUNÇÃO COMPRAS NA GNR

A função compras na GNR engloba o conjunto de actividades que têm como objectivo colocar à disposição da instituição todo um conjunto de bens e serviços, nas melhores condições possíveis, para a concretização da actividade da GNR.

Segundo o artigo 49º da Lei nº 63/2007 de 6 de Novembro, “ Constituem despesas da Guarda as que resultem de encargos decorrentes do funcionamento dos seus órgãos e serviços e da actividade operacional, na prossecução das atribuições que lhe estão cometidas”. É de realçar que, cada vez mais as compras e os aprovisionamentos na GNR adquirem uma elevada importância, assim sendo a aquisição de bens e serviços obriga a um complexo planeamento das mesmas.

A DRL assume um papel bastante importante na racionalização e optimização no processo de aquisição de bens e serviços para todo o dispositivo. Relativamente às compras, a gestão estratégica desenvolve-se a partir de uma centralização do processo de compras. Na GNR todo o processo aquisitivo tem que ter em conta o facto de esta possuir uma estrutura

⁴² Vide Anexo F1.

⁴³ As competências que constituem as Divisões da DRL estão enunciadas nos artigos 30º a 33º do Despacho nº 32021/2008.

organizacional de grandes dimensões.

A centralização de compras provoca que o mercado dispute entre si melhores condições e preços mais reduzidos de modo a seduzir os eventuais compradores e reforça o poder negocial da GNR, podendo deste modo adquirir bens e serviços em condições mais vantajosas.

4.4 ANCP E A UMC DO MAI

A ANCP e a UMC do MAI têm um papel de extrema importância em todo o processo aquisitivo na GNR.

A ANCP⁴⁴ foi criada e assumiu funções de entidade gestora do Sistema Nacional de Compras Públicas (SNCP) e fisionomia de central de compras. Salienta-se que, o SNCP além de integrar a ANCP, integra também as UMC, entidades compradoras vinculadas⁴⁵, das quais faz parte a GNR e entidades compradoras voluntárias⁴⁶.

De acordo com o Decreto – Lei 37/2007 de 19 de Fevereiro a ANCP tem como principais objectivos: conceber, definir, implementar, gerir e avaliar o SNCP e assegurar de forma centralizada a aquisição de bens e serviços. A ANCP tem um papel preponderante para o reequilíbrio das contas públicas, modernização da AP, aumento da competitividade económica, definição de políticas de regulamentação.

Tal como está enunciado no artigo 5º do mesmo Decreto – Lei, a contratação de bens e serviços pelas entidades compradoras deve ser realizada de forma centralizada pela ANCP ou pelas UMC. Esta deve ser feita por celebração de contratos quadro ou de contratos públicos ou ainda por adjudicação de propostas dependendo dos bens ou serviços que se pretendam adquirir.

As UMC têm como principal missão apoiar a ANCP na execução da política de compras públicas de modo a que esta consiga garantir melhores condições na aquisição de bens e serviços aos organismos do respectivo Ministério.

Segundo o nº1 do artigo 1º da Portaria nº 772/2008 de 6 de Agosto, onde são definidas as categorias e serviços cujos acordos quadro e procedimento de aquisição são celebrados pela ANCP, e de acordo com o disposto no artigo 4º, a partir da data de entrada em vigor dos acordos quadro, as entidades compradoras vinculadas não podem realizar procedimentos de aquisição que estejam no âmbito desses acordos quadro.

Nos Capítulos seguintes enuncia-se de forma conclusiva a importância da ANCP e da UMC do MAI para toda aquisição de bens e serviços na GNR.

⁴⁴ A sua criação foi aprovada pelo Decreto-Lei nº 37/2007 de 19 de Fevereiro.

⁴⁵ Os serviços da Administração Directa do Estado e os Institutos Públicos.

⁴⁶ Entidades da Administração Autónoma e do Sector Empresarial Público.

PARTE II – INVESTIGAÇÃO DE CAMPO

CAPÍTULO 5 - METODOLOGIA DA INVESTIGAÇÃO DE CAMPO

5.1 INTRODUÇÃO

A investigação aplicada é de enorme importância pois permite recolher informação baseada em factos que contribuem grandiosamente para os resultados finais pretendidos. Assim sendo, todo este trabalho foi envolto de uma metodologia científica de modo a validar as hipóteses formuladas que servirão de resposta às perguntas de investigação.

Na primeira parte do trabalho foi realizado o enquadramento teórico da temática em questão, de modo a que se enquadrassem todos os assuntos pertinentes para a presente investigação.

Neste capítulo, pretendem-se enunciar os métodos e técnicas utilizadas com o intuito de validar as hipóteses formuladas. Nos Capítulos seguintes apresentar-se-ão os resultados obtidos através da investigação de campo realizada. A obtenção destes resultados e a sua posterior análise será de extrema importância para as conclusões que se pretendem obter com a elaboração deste trabalho.

5.2 HIPÓTESES

De seguida, enumeram-se um conjunto de hipóteses que poderão ser a solução das perguntas de investigação formuladas, segundo Quivy e Campenhoudt “ Uma hipótese é, portanto, uma proposição provisória, uma pressuposição que deve ser verificada” (2008, p.136). A formulação das seguintes hipóteses baseou-se no enquadramento teórico realizado nos Capítulos anteriores.

Hipótese 1: As alterações introduzidas com o CCP trazem benefícios para a aquisição de bens e serviços na GNR.

Hipótese 2: As dificuldades com a implementação do CCP devem-se essencialmente ao facto da GNR se encontrar numa fase de transição e das próprias dificuldades inerentes à análise e aplicação do CCP.

Hipótese 3: A Agência Nacional de Compras Públicas e a Unidade Ministerial de Compras do Ministério da Administração Interna têm um papel fundamental na satisfação das necessidades da GNR e na obtenção de melhores condições de aquisição.

Hipótese 4: A utilização das plataformas electrónicas terá um papel fundamental em todo o processo aquisitivo.

Hipótese 5: As alterações ocorridas com a reestruturação da GNR provocaram uma optimização de todo o modelo de aprovisionamento sendo este, baseado na centralização de aquisições. Este modelo consegue dar resposta às exigências inerentes ao CCP.

Para uma melhor validação destas hipóteses e para uma melhor análise dos dados recolhidos nas entrevistas e inquéritos por questionário, estas foram divididas em blocos temáticos⁴⁷.

5.3 CARACTERIZAÇÃO DO TRABALHO DE CAMPO

Relativamente ao trabalho de campo realizado, a principal preocupação foi a de recolher informação útil e fiável de modo a que se constituíssem um conjunto de elementos estruturantes e de enorme relevo para o presente trabalho.

De modo a validar as hipóteses formuladas e, por conseguinte, dar respostas às perguntas de investigação optou-se por dois instrumentos de recolha de dados: as entrevistas e o inquérito por questionário. Utilizaram-se estes dois tipos de instrumentos porque, para o estudo em questão, são aqueles que melhor contribuem para a recolha da informação pretendida.

Para além do enquadramento teórico referido anteriormente, todo o envolvimento prático traduzido num contacto directo com profissionais - militares e civis - com experiência na área em estudo, foi de enorme contributo e relevância para o trabalho em questão.

5.4 MÉTODOS E TÉCNICAS

5.4.1 ENTREVISTAS

Realizaram-se entrevistas semi-directivas, tendo por base um guião⁴⁸ previamente elaborado, e onde se tentaram explorar pontos de interesse para a presente investigação.

As entrevistas apresentam uma abordagem metodológica qualitativa em que, tal como é evidenciado por Quivy e Campenhoudt (2008), os dados obtidos constituem informação e elementos de reflexão muito ricos, onde se consideram diferentes pontos de vista. Os dados

⁴⁷ Vide apêndice G.

⁴⁸ Vide apêndice H.

recolhidos serão alvo de uma análise de conteúdo em que esta, tal como é evidenciado por Vala in Metodologia das Ciências Sociais, é uma técnica de tratamento de informação muito comum na investigação empírica.

Salienta-se que, aos entrevistados militares foram feitas mais três perguntas do que aos entrevistados civis, perguntas estas intimamente relacionadas com o aprovisionamento na GNR.

As entrevistas aplicadas aos militares foram direccionadas, com o intuito de analisar a questão da contratação pública incidindo essencialmente nos aspectos relacionados com aprovisionamento da GNR excepto, ao Sr. Director da DRF e ao Sr. Director da DRL da GNR, aos quais foram feitas apenas 3 perguntas de âmbito abrangente, de forma a compreender quais as grandes alterações na contratação pública e as implicações da reestruturação da GNR em todo o aprovisionamento. Por sua vez, aos entrevistados civis foram colocadas questões de carácter geral no âmbito do aprovisionamento público e do CCP.

Salienta-se que numa fase inicial foram realizadas entrevistas exploratórias com o intuito de tentar perceber quais as questões mais relevantes para o estudo em questão.

Os entrevistados militares foram os seguintes: 1) Sr. Coronel Carvalho – Director da DRF; 2) Sr. Tenente-Coronel Castro – Director da DRL; 3) Sr. Tenente-Coronel Teixeira – Chefe da DPR da DRL; 4) Sr. Major Figueiredo – Chefe da Divisão de Controlo e Auditoria Interna (DCAI) da DRF; 5) Sr. Major Silva – Director do Centro de Reabastecimento da Unidade de Apoio Geral (UAG); 6) Sr. Capitão Reis – Chefe da Secção de Recursos Logísticos e Financeiros (SRLF) da (UAG); 7) Sr. Tenente Silveiro – Chefe da Repartição de Concursos e Contratos da DA da DRL.

Quanto aos entrevistados civis foram os seguintes: 8) Sr. Professor Sérvulo Correia – Professor Catedrático da Faculdade de Direito da Universidade de Lisboa, especialista na área da contratação pública e que fez parte da equipa que esteve envolvida na elaboração do CCP; 9) Dra. Rita Vieira – Jurista e Técnica Superior da UMC do MAI; 10) Dr. Jorge Macara – Gerente da Vortal⁴⁹ para o sector público.

5.4.2 INQUÉRITO POR QUESTIONÁRIO

Como é evidenciado por Bell (2008), para elaborar um questionário é preciso ter em conta os objectivos a atingir e quais as questões que permitem alcançar esses objectivos.

Este questionário foi aplicado por administração directa, sendo constituído por 28 questões em que os inquiridos apenas têm que escolher a resposta que melhor expressa a sua

⁴⁹ Plataforma electrónica utilizada pela GNR.

opinião⁵⁰. A escala utilizada foi a escala de Likert, podendo o inquirido responder: discordo totalmente, discordo, não tenho opinião formada, concordo e concordo totalmente.

Os questionários foram entregues nos: Comandos Territoriais de Lisboa, Évora, Porto e Coimbra; Comando-Geral; nas Divisões que constituem a DRL, DRF e a DRH; UAG; Centro Clínico (CC); Escola da Guarda (EG); Unidade de Intervenção (UI); Unidade de Segurança e Honras de Estado (USHE); Serviços Sociais (SS), a militares com experiência na área das compras e da legislação em estudo.

5.5 UNIVERSO E AMOSTRA

Relativamente ao Universo e Amostra do estudo em questão, é de realçar que quanto maior for a amostra mais objectivos são os dados recolhidos e uma maior generalização pode ser feita com estes dados e mais concretas são as conclusões que podem ser retiradas.

Para a aplicação das entrevistas a definição da amostra foi feita com base no método de amostragem por conveniência, o qual consiste em seleccionar um conjunto de indivíduos que possam disponibilizar a informação pretendida.

Tendo em conta o que foi dito anteriormente, pretendeu-se entrevistar um número considerável de profissionais que tivessem conhecimentos adequados de modo a fornecer dados concretos e objectivos sobre a temática em estudo.

Quanto à aplicação dos questionários, a amostra corresponde praticamente ao universo em geral, porque existiu a preocupação de inquirir todos os militares com experiência relevante na área das compras e conhecimento do CCP. Assim sendo, foram realizadas 10 entrevistas e 81 inquéritos.

5.6 TRATAMENTO DE DADOS

Em relação às entrevistas realizadas, procedeu-se à sua transcrição e colocaram-se no Capítulo 6 os dados mais relevantes. Quanto aos dados obtidos através da aplicação dos inquéritos, estes foram tratados estatisticamente pela aplicação informática Statistical Package for the Social Sciences (SPSS), versão 17.0.

⁵⁰ Questões fechadas.

CAPÍTULO 6 - APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

6.1 INTRODUÇÃO

No presente Capítulo vão ser apresentados os resultados obtidos através da realização das entrevistas e inquéritos, salientando os aspectos de maior interesse para o estudo em questão. Para uma melhor análise dos dados e para uma mais correcta validação das hipóteses formuladas, as questões das entrevistas foram agrupadas nos blocos temáticos⁵¹ referidos anteriormente.

6.2 DESCRIÇÃO E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

6.2.1. ANÁLISE QUALITATIVA DOS DADOS DAS ENTREVISTAS

6.2.1.1 Alterações no processo de aquisição de bens e serviços na GNR introduzidas pelo CCP

Quadro 6.1: Respostas às questões nºs 1, 2 e 3.

Questão nº 1 - O Código dos Contratos Públicos (CCP) visa contribuir para a modernização da função compras na Administração Pública. Como se irá desenvolver este processo?	
Questão nº 2 - Quais as principais alterações originadas com a introdução do CCP?	
questão nº3 - De que forma o CCP facilita a contratação pública e que benefícios trouxe para a mesma?	
Entrevistado 1	"O novo regime de contratação pública traz vantagens, fundamentalmente devido ao aumento dos valores dos procedimentos, mas fundamentalmente na questão dos concursos públicos, com a introdução do concurso público urgente, com a introdução da plataforma que vai permitir, digamos assim, uma maior rapidez em tudo o que diz respeito aos procedimentos e ao cumprimento das formalidades legais".
Entrevistado 2	"A transformação que está a ocorrer tem por base a necessidade de serem garantidas as imposições decorrentes das directivas comunitárias que regulam os aspectos relacionados a contratação pública".
Entrevistado 3	"Desde logo nos tipos dos procedimentos e nos montantes. Altera os procedimentos ao nível do ajuste directo, acaba com a consulta prévia, com o acto público, etc., acaba-se com uma série de coisas mas complica muito mais, desde logo porque tem mais de 400 artigos e legislação complementar, que acho que é um exagero".
Entrevistado 4	"Essencialmente penso que será através da ANCP e da UMC, penso que o processo de modernização passará por aí. A globalidade, senão todas as aquisições irão passar por essas entidades. Os serviços cada vez menos terão uma intervenção na parte da contratação pública."
Entrevistado 5	"O CCP vem introduzir grandes alterações procedimentais ao nível da contratação pública, agregando o regime geral da contratação pública, aplicando-se, tendencialmente, à formação de todos os contratos públicos a celebrar pelas entidades adjudicantes - pelo que revogará, substituindo, os diplomas e preceitos avulsos actualmente em vigor".
Entrevistado 6	"O CCP visa claramente a modernização e aperfeiçoamento do processo aquisitivo da AP. Este processo passa por uma introdução de suportes e meios informáticos que permitirão à AP uma desburocratização da função compras".
Entrevistado 7	"Estamos a falar de uma coisa que ainda não está completamente implementada. Na DA ainda não fizemos nenhum procedimento." "Teoricamente, o novo código vem trazer maior rigor, transparência, celeridade, mas como ainda não fizemos nenhum procedimento, não sabemos se isto se vai realizar. Daqui a 2 meses saberemos melhor".
Entrevistado 8	" (...) para a aplicação de um diploma que trouxe efectivamente todo um conjunto de mudanças em relação à legislação anterior, muitas das quais imperativas, uma vez que resultam da aplicação das duas directivas comunitárias de 2004 que tinham de ser transpostas(...) ". " (...) uma tentativa tanto quanto possível, digamos, passar do procedimento administrativo pré-contratual em papel para o procedimento electrónico". "Por outro lado, por exemplo, em relação aquela forma mais simplificada de procedimento pré-contratual que é o ajuste directo por exemplo, a utilização de meios electrónicos vai também possibilitar uma maior transparência (...) ". "Facilitar a contratação pública? Bom, na medida em que a utilização de meios electrónicos facilita, e facilita porque permite um certo grau de desburocratização, sim".

⁵¹ Vide Apêndice I.

Entrevistado 9	"Relativamente à modernização da função compras, o CCP prevê a utilização das plataformas electrónicas, tudo isto visa uma maior abertura para fora, uma maior visualização dos procedimentos por parte da comunidade civil, está tudo muito mais agilizado". "Os limites da contratação através do ajuste directo foram amplamente aumentados, o que nos permite que a maior parte das aquisições seja adquirida por ajuste directo".
Entrevistado 10	"Vai modernizar bastante no que diz respeito à simplificação dos processos e à contratação electrónica, portanto aí claramente parece-me que vai haver grandes vantagens a médio prazo". "Para mim as principais alterações que o CCP vem impor são a contratação electrónica e a simplificação dos processos". "Relativamente às principais alterações, existe uma muito importante que está relacionada com a revogação de uma série de diplomas que existiam e a sua junção num só".

6.2.1.2 Dificuldades na aplicação do CCP

Quadro 6.2: Respostas às questões nºs 4 e 5.

Questão nº 4 - Existe uma simplificação na tramitação dos procedimentos pré-contratuais?	
Questão nº 5 - Na sua opinião o CCP é de fácil análise e compreensão? Que dificuldades têm sido sentidas na aplicação do CCP?	
Entrevistado 3	"Simplificação não, eu não acho. O facto de os procedimentos serem feitos nas plataformas, as coisas ficam melhores, permite o acompanhamento do faseamento do processo, do desenvolvimento etc., agora a mecânica legislativa não facilitou coisa nenhuma".
Entrevistado 4	"Eu quanto a mim existe, há quem diga que não. A partir do momento em que esteja previsto a apresentação nas plataformas é muito mais simples, na medida em que a própria plataforma terá o modelo dos diversos documentos. Iremos ter modelos se calhar vinculados, modelos dos programas de procedimentos e programa do concurso, será muito mais simples".
Entrevistado 5	"Não, não é, requer uma maior e melhor especialização de todos os actores intervenientes nos processos aquisitivos. As maiores dificuldades verificam-se ao nível da definição dos preços bases dos Lotes de bens a adquirir, bem como no estabelecer e quantificar o critério de adjudicação, no factor qualidade".
Entrevistado 6	"Na minha opinião, este código não é de fácil análise e compreensão, na medida em que está repleto de remissões para vários artigos e legislação acessória".
Entrevistado 7	"Depende, algumas coisas estão mais fáceis, outras mais difíceis". "Não é muito fácil, existem centenas de páginas com artigos e muitas portarias. Aqui na DA o principal problema é que ainda não colocaram as pessoas para trabalhar nos procedimentos".
Entrevistado 8	"Eu para ser objectivo, eu pessoalmente falando a título meramente individual diria que globalmente não terá havido uma simplificação a não ser na medida em que efectivamente a utilização de meios electrónicos permite a desburocratização, permite a eliminação de certas formalidades como por exemplo a abertura das propostas, o acto público e permite a redução de prazos, nessa medida sim". "O código requer estudo, o código como disse mesmo para juristas não é um diploma de assimilação imediata, mas requer estudo porque a matéria que ele regula é complexa em si mesma, como aliás, como disse já resulta das directivas".
Entrevistado 9	"Neste momento, o processo está mais ágil porque o ajuste directo pode decorrer todo por email, não há necessidade de outro tipo de ligação às empresas". "Não é de facilidade nenhuma porque existem artigos que remetem para outros artigos e temos que fazer constantemente remissões".
Entrevistado 10	"As principais dificuldades sentidas no CCP são as remissões, claramente. Toda a gente se queixa, o CCP remete, remete, remete, é uma coisa que é bastante complicada".

6.2.1.3 Importância da ANCP e da UMC do MAI na satisfação das necessidades da GNR

Quadro 6.3: Respostas à questão nº 6.

Questão nº 6 - O CCP prevê a utilização de centrais de compras. Qual a importância da Agência Nacional de Compras Públicas / Unidades Ministeriais de Compras?	
Entrevistado 3	"A ANCP ainda trabalha com poucas categorias de produtos. O modelo ainda não está a funcionar bem".
Entrevistado 4	"A ANCP e UMC têm um papel importante a desempenhar. Se eles centralizarem uma grande parte das aquisições, para além do eventual ganho em termos de melhores condições, melhor relação qualidade preço, há também toda a redução de procedimentos, ganha-se em publicações no DR, ganha-se em termos de recursos humanos que escusam de estar empenhados nesta actividade".
Entrevistado 5	"Não conheço a segunda, relativamente à primeira, julgo que esta apenas filtra os potenciais concorrentes, já que, o em matérias de procedimento, obriga a consulta de todos os seleccionados, bem como os critérios terão de ser os mesmos".
Entrevistado 6	"Têm uma importância bastante relativa no sentido da AP poder fazer aquisições por ajuste directo sem ter que efectuar todo o processo aquisitivo (...)".
Entrevistado 7	"Se eles trabalharem de forma célere e eficaz e fizerem efectivamente aquilo que está previsto, para a GNR é melhor. A partir do momento em que eles fazem os processos e a Guarda só tem que ir lá comprar, o que facilita as coisas".
Entrevistado 9	"A importância está mais relacionada com o facto de conseguirmos preços mais apetecíveis (...) ". "Se nós agregarmos todas essas compras vamos conseguir preços mais baixos, a ideia será esta". "A UMC assenta nos princípios básicos da ANCP. Vamos ter que utilizar os acordos quadros que foram firmados, é nessa área que nós estamos a começar a trabalhar". "E desde que os contratos depois sejam bem feitos, aquilo que fazia a GNR mas em quantidades mais reduzidas, fazemos nós agora para todos e continua a ser entregue na GNR, ou seja, a parte do procedimento após a adjudicação que a GNR tinha, continua a tê-lo, que é a parte das requisições, facturação, recebimento do material. O procedimento em si vai passar todo por aqui".
Entrevistado 10	"Eu vejo, o modelo da centralização das compras assim: temos uma grande central de compras a ANCP para tudo aquilo que é transversal a todos os organismos e depois temos as UMC para as categorias que são específicas de cada Ministério".

6.2.1.4 Utilização dos meios electrónicos previstos no CCP

Quadro 6.4: Respostas à questão nº 7.

Questão nº 7 - Com a utilização dos meios electrónicos previstos no CCP, conseguir-se-á uma optimização do processo de compras? É seguro e eficiente a utilização de meios electrónicos?

Entrevistado 3	"As plataformas electrónicas têm uma coisa boa, eu não tenho dúvidas que nós aqui na Guarda com maior ou menor dificuldade nos vamos adaptar a isso (...) ". " (...) não estou a ver o tecido empresarial Português muito adaptado a trabalhar com essas plataformas (...) ".
Entrevistado 4	"Eu quero acreditar que sim, que é mais seguro que a via do papel".
Entrevistado 5	"Julgo que sim, mas como referi anteriormente, só em 2009 se terá alguma percepção de tal optimização".
Entrevistado 6	"Os meios electrónicos permitem uma desburocratização do processo de compras. O futuro passa pelos meios electrónicos, creio que são mais eficientes e seguros".
Entrevistado 7	"Mais não seja porque reduz os prazos. Se é seguro? Como ainda não trabalhamos com a plataforma, ainda não se sabe como vai ser ".
Entrevistado 8	"A segurança depende da própria tecnologia informática agora, uma vez que essa esteja assegurada, naturalmente que há um acréscimo de eficiência porque como disse até é possível reduzir prazos, é possível assegurar uma maior transparência, é possível, digamos, fazer contratação pública à luz do sol, portanto e essa transparência sempre é ela própria também um factor de eficiência".
Entrevistado 9	"Eu julgo que sim, neste momento estamos a trabalhar com a plataforma da Vortal".
Entrevistado 10	"Os meios electrónicos já estão a contribuir para essa optimização". " (...) simplifica bastante o processo e é muito mais seguro, porque há assinaturas electrónicas, há validações cronológicas por causa das propostas fora do prazo, é muito mais fácil fazer a rastreabilidade de todo o processo e as empresas têm muito mais facilidade para chegar à informação". "A utilização das plataformas electrónicas aumenta bastante a transparência e o acesso à informação mas agora vai existir um período de adaptação. A GNR também vai ter um período de adaptação". "Todas as fases dos procedimentos vão poder ser feitas na plataforma, desde a fase da preparação das peças até ao contrato".

6.2.1.5 Alterações provocadas pela reestruturação da GNR em relação a todo o aprovisionamento e a sua adequabilidade para dar resposta às exigências do CCP

Quadro 6.5: Respostas às questões nºs 8 e 9.

Questão nº 8 - Que implicações provocou a reestruturação da GNR relativamente a todo o aprovisionamento? Questão nº 9 - O actual modelo de aprovisionamento é o mais vantajoso para a GNR? Que alterações já foram feitas e que outras deverão ser feitas no modelo de aprovisionamento da GNR para fazer face às exigências impostas pelo CCP?	
Entrevistado 1	"Concordo perfeitamente com este novo modelo de aprovisionamento, que a área logística trate deste assunto, que a área financeira lhe dê recursos e penso que é um modelo a prosseguir".
Entrevistado 2	"A reestruturação da GNR provocou alterações relativamente a todo o canal logístico. A criação da DRL vai ter um papel relevante em todo o aprovisionamento da GNR. A DRL vai centralizar e agregar todo o processo de aquisição de bens e serviços de modo a que sejam garantidas melhores condições quer a nível de fornecimento, qualidade e custos".
Entrevistado 3	"Na minha opinião, nós agregando as compras, estou convencido e é isso que me move, que vamos comprar melhor e vamos comprar mais barato para a guarda, vamos poupar muito dinheiro à Guarda".
Entrevistado 4	"Teoricamente tudo aquilo que não for centralizado na ANCP e na UMC pode ser centralizado a nível da DA". "Foi a mudança de instalações, mudança do código de contratação pública, mudança da estrutura da Guarda, foram só mudanças e actualmente não há modelo. O modelo nós sabemos qual é, é o que está no código e que está no Decreto – Lei que criou a ANCP".
Entrevistado 5	"Mais uma vez, julgo que sim, mas como referi anteriormente, só em 2009 se terá alguma percepção das alterações introduzidas na reestruturação em conjugação com alterações e exigências impostas pelo CCP, mas que serão com certeza bastante satisfatórias".
Entrevistado 6	"O novo modelo "teórico" de aprovisionamento é sem dúvida o mais vantajoso para a GNR, na medida em que com procedimentos centrais permitirá uma economia de escala, obtendo-se melhores condições. Implicará sim um planeamento e controle que a Instituição necessita com urgência".
Entrevistado 7	"Ainda não está implementado. Esta altura é muito complicada porque estão a ocorrer duas mudanças juntas, está a ocorrer a reestruturação da Guarda e mudança da maneira de comprar as coisas. Nem a reestruturação está implementada nem o código está a funcionar, não há plataformas, não há pessoal".

6.2.2 ANÁLISE QUANTITATIVA DOS DADOS DO QUESTIONÁRIO

Numa primeira fase é realizada uma análise às perguntas dos questionários⁵², análise esta que vai ser exposta nos quadros seguintes. Estes quadros demonstram em percentagem a resposta dos inqueridos às perguntas que foram feitas. Salienta-se que as percentagens vão ser expostas segundo três grupos, 1 / 2 - Discordo Totalmente ou Discordo; 3 - Não tenho opinião formada e 4 / 5 - Concordo ou Concordo Totalmente.

Para uma melhor análise dos dados e para uma mais correcta validação das hipóteses formuladas, as questões dos inquéritos foram agrupadas em blocos temáticos⁵³.

A consolidação da apresentação dos resultados dos inquéritos aplicados pode ser analisada

⁵² Vide Apêndice T.

⁵³ Vide apêndice U.

através das tabelas⁵⁴ e gráficos⁵⁵ representativos. Relativamente ao tratamento dos dados obtidos pelo SPSS, e tendo em conta que a avaliação da consistência interna do questionário por meio do coeficiente Alfa de Cronbach é superior a 0.80, poderá dizer-se que este questionário tem bom nível de fiabilidade⁵⁶.

6.2.2.1 Alterações no processo de aquisição de bens e serviços na GNR introduzidas pelo CCP

Quadro 6.6: Respostas às questões nºs 2.1, 2.2, 2.3, 2.4, 2.5, 3.2, 3.3, 3.4, 3.5, 3.6, 3.7 e 4.3.

Questões	Média	DT ou D (%)	I (%)	C ou CT (%)
		1/2	3	1/4
2.1. O CCP visa contribuir para a modernização da função compras na Administração Pública.	3,7	1,2	33,3	65,5
2.2. A contratação pública está num processo de grande transformação a diversos níveis.	4,1	0,0	12,3	87,6
2.3. As alterações impostas pelo CCP trazem vantagens relativamente à legislação anterior.	3,5	3,7	46,9	49,3
2.4. Com o novo CCP pretende-se desmaterializar e desburocratizar procedimentos.	3,5	14,8	33,3	51,9
2.5. Os procedimentos pré-contratuais previstos na nova legislação (ajuste directo, concurso público, concurso limitado por prévia qualificação, negociação, diálogo concorrencial), conforme estão regulados trazem maior rigor e transparência para a celebração de contratos de aquisição de bens e serviços.	3,4	9,9	48,1	42,0
3.2. Os critérios de escolha do procedimento a utilizar são os mais correctos.	3,0	23,5	48,1	28,4
3.3. Os limites impostos (valor do contrato) para cada procedimento são os mais adequados.	3,2	17,3	45,7	37,0
3.4. As peças do procedimento exigidas na nova legislação são adequadas para os efeitos pretendidos.	3,4	12,3	42,0	45,7
3.5. Os critérios de análise e avaliação das propostas são os mais indicados.	3,3	8,6	58,0	33,4
3.6. As fases exigidas para cada procedimento pré-contratual agilizam todo o processo de contratação.	3,1	22,2	46,9	30,9
3.7. O facto de o CCP prever o recurso a leilões electrónicos traz vantagens.	3,3	11,1	48,1	40,8
4.3. Com a nova legislação o processo de aquisição de bens e serviços procede-se de forma mais rápida.	3,1	18,5	53,1	28,4
Média	3,4	11,9	43,0	45,1

Analisando os dados das perguntas do questionário que estão intimamente relacionados com as principais alterações no processo de aquisição de bens e serviços introduzidas pelo CCP é de salientar que grande parte dos inquiridos (45,1%) concorda com estas alterações. Contudo salienta-se que a taxa de indecisão também é bastante alta (43,0%). As opiniões dos inquiridos (65,5%) revelam que não existem dúvidas relativamente ao facto de este novo código contribuir para a modernização da contratação pública. Já no que se refere às questões relacionadas com as principais alterações na tramitação processual, os inquiridos apresentam um elevado nível de indecisão.

6.2.2.2 Dificuldades de aplicação do CCP

Quadro 6.7: Respostas às questões nºs 2.6, 3.1, 4.7 e 4.8.

Questões	Média	DT ou D (%)	I (%)	C ou CT (%)
		1/2	3	1/4
2.6. Existe uma simplificação na tramitação dos procedimentos pré-contratuais.	2,9	37,0	33,3	29,6
3.1. O CCP é de fácil análise e compreensão.	2,0	70,3	24,7	4,9
4.7. A formação recebida sobre o CCP foi suficiente.	1,9	79,0	14,8	6,1
4.8. Considera-se preparado para analisar e aplicar o CCP.	2,3	66,7	19,8	13,6
Média	2,3	63,3	23,2	13,6

Ao analisarem-se as questões relacionadas com as dificuldades de aplicação do CCP, grande parte dos inquiridos (63,3%) têm sentido grandes dificuldades na aplicação deste código. Parte dos inquiridos (70,3%) diz que o código não é de fácil análise e compreensão e um grande número (79,0%) considera que a formação recebida não foi suficiente.

⁵⁴ Vide apêndice V.

⁵⁵ Vide apêndice W.

⁵⁶ Vide apêndice V.

6.2.2.3 Importância da ANCP e da UMC do MAI na satisfação das necessidades da GNR.

Quadro 6.8: Respostas às questões nºs 4.1.1, 4.1.2 e 4.1.3.

Questões	Média	DT ou D (%)	I (%)	C ou CT (%)
		1/2	3	1/4
4.1.1. O CCP prevê a utilização de centrais de compras. Para a aquisição de bens e serviços para a GNR o recurso à Agência Nacional de Compras Públicas (ANCP) / Unidade Ministerial de Compras do Ministério da Administração Interna (MAI) será benéfico.	3,6	9,9	30,9	59,2
4.1.2. A ANCP / Unidade Ministerial de Compras do MAI conseguem satisfazer as necessidades da GNR.	2,5	49,4	43,2	7,4
4.1.3. Os acordos quadro existentes são suficientes para satisfazer as necessidades da GNR.	2,3	58,0	35,8	6,2
Média	2,8	39,1	36,6	24,3

Destaca-se que (59,2%) dos inquiridos são da opinião de que o recurso a estas duas entidades será benéfico. Em relação ao facto de a ANCP e a UMC do MAI conseguirem satisfazer as necessidades da GNR, uma percentagem (49,4%) significativa dos inquiridos discorda. Quanto aos acordos quadro já firmados a ideia é que eles são insuficientes (58,0%).

6.2.2.4 Utilização dos meios electrónicos previstos no CCP.

Quadro 6.9: Respostas às questões nºs 4.2.1, 4.2.2, 4.2.3 e 4.2.4.

Questões	Média	DT ou D (%)	I (%)	C ou CT (%)
		1/2	3	1/4
4.2.1. A utilização de meios electrónicos previstos no CCP traz vantagens no processo de aprovisionamento da GNR.	3,6	6,2	33,3	60,5
4.2.2. É seguro e eficiente a utilização de meios electrónicos.	3,6	2,5	44,4	53,1
4.2.3. Com a utilização dos meios electrónicos previstos no CCP, conseguir-se-á uma optimização do processo de compras da GNR.	3,6	6,2	35,8	58,0
4.2.4. A plataforma electrónica utilizada pela GNR é de fácil acessibilidade.	2,7	25,9	65,4	8,6
Média	3,4	10,2	44,7	45,1

Relativamente às questões relacionadas com a utilização dos meios electrónicos parte significativa dos inquiridos (45,1%) concorda que a utilização dos meios electrónicos previstos no CCP vai optimizar todo o processo de compras. Por sua vez, também existe uma elevada percentagem de indecisos (44,7%) porque a utilização das plataformas electrónicas ainda está numa fase muito incipiente.

6.2.2.5 Alterações provocadas pela reestruturação da GNR em relação a todo o aprovisionamento e a sua adequabilidade para dar resposta às exigências do CCP.

Quadro 6.10: Respostas às questões nºs 4.4, 4.5 e 4.6.

Questões	Média	DT ou D (%)	I (%)	C ou CT (%)
		1/2	3	1/4
4.4. As alterações provocadas pela reestruturação da GNR trouxeram vantagens relativamente a todo processo de aprovisionamento.	3,1	14,8	59,3	25,9
4.5. O modelo de aprovisionamento instituído na GNR é o mais adequado.	3,0	22,3	53,1	24,7
4.6. A centralização de compras na GNR será vantajosa.	3,7	8,7	23,5	67,9
Média	3,3	15,3	45,3	39,5

Relativamente às questões relacionadas com as alterações provocadas pela reestruturação da GNR, os inquiridos (45,3) encontram-se indecisos. O modelo de aprovisionamento assente numa centralização de todo o processo aquisitivo, na opinião dos inquiridos (67,9%), é o mais vantajoso.

CAPÍTULO 7 - DISCUSSÃO DE RESULTADOS

7.1 INTRODUÇÃO

O presente Capítulo destina-se a analisar os resultados obtidos através das entrevistas e dos inquéritos realizados. Através da análise dos dados obtidos, irão ser traçadas conclusões de modo a que se alcance a validação das hipóteses formuladas.

7.2 ENTREVISTAS

7.2.1 ALTERAÇÕES NO PROCESSO DE AQUISIÇÃO DE BENS E SERVIÇOS NA GNR INTRODUZIDAS PELO CCP (PERGUNTAS 1,2 E 3 DA ENTREVISTA)

Analisando as entrevistas efectuadas, constata-se que neste momento se verifica uma fase de muita turbulência e indefinição devido a todo este processo de aplicação de uma nova legislação e também devido a factores relacionados com a reestruturação orgânica e funcional que se verifica na GNR.

Tendo em conta a opinião dos entrevistados, uma das principais alterações com a introdução do CCP é a utilização das plataformas electrónicas que contribuirá para toda uma optimização do processo de compras. Estas irão ter um contributo essencial na condução dos processos porque tudo poderá ser feito nas plataformas electrónicas.

Existe uma redução do número de procedimentos o que provoca neste aspecto uma simplificação em termos processuais. O prazo das fases dos procedimentos pré-contratuais encurtou, traduzindo-se este facto numa vantagem significativa.

Deixou de existir o acto público e a fase da habilitação é feita após a adjudicação, permitindo uma simplificação procedimental. Relativamente ao concurso público, o facto de se poder recorrer aos leilões electrónicos e ao concurso público urgente é benéfico.

Os limites para celebração de contratos por ajuste directo foram amplamente aumentados o que permite que uma significativa parte das aquisições seja feita por ajuste directo que é um procedimento mais simples comparativamente aos outros.

7.2.2 DIFICULDADES NA APLICAÇÃO DO CCP (PERGUNTAS 3 E 4 DA ENTREVISTA)

Grande parte dos entrevistados salienta que o código não é de fácil análise e compreensão pois tem muitos artigos e portarias que dificultam todo o encadeamento processual, tornando-o muito complicado.

Os entrevistados defendem que a simplificação dos procedimentos pré-contratuais não é a desejável. Ao longo do CCP existem várias remissões e excepções que dificultam o encadeamento de todas as fases processuais.

Por sua vez, como existe uma maior visibilidade de todo o processo, um dos grandes problemas vai ser o eventual aumento do número de recursos e reclamações. Também é evidenciado que existem várias lacunas relativamente às UMC e aos acordos quadros firmados pela ANCP.

O facto de os procedimentos deixarem de ser feitos em suporte de papel e a obrigatoriedade da utilização das plataformas electrónicas, contribuirá para uma simplificação processual.

7.2.3 IMPORTÂNCIA DA ANCP E DA UMC DO MAI NA SATISFAÇÃO DAS NECESSIDADES DA GNR (PERGUNTA 6 DA ENTREVISTA)

Segundo os entrevistados, se a UMC do MAI fizer aquilo que está previsto, nomeadamente a centralização da negociação e a celebração de acordos quadro ou outros contratos públicos em matérias não centralizadas na ANCP, esta irá ter um contributo de grande importância relativamente a todos os processos aquisitivos da GNR e conseguir-se-á toda uma optimização do processo de compras.

Através dos acordos quadro firmados pela ANCP e de uma agregação de compras da GNR por parte da UMC do MAI, obter-se-ão condições mais vantajosas na aquisição de bens e serviços.

Uma das grandes desvantagens relativamente aos acordos quadro firmados pela UMC do MAI é o facto de ser obrigatória a consulta de todas as empresas que deles fazem parte, o que em termos de simplificação é contraproducente.

7.2.4 UTILIZAÇÃO DOS MEIOS ELECTRÓNICOS PREVISTOS NO CCP (PERGUNTA 7 DA ENTREVISTA)

De acordo com as entrevistas realizadas, pode-se concluir que a utilização das plataformas electrónicas irá facilitar bastante a condução dos processos e o aumento da transparência. O facto de todo o processo vir a estar definido na plataforma, será bastante útil para todas as entidades adjudicantes pois simplificará todo o processo.

Relativamente à segurança destes meios, é referido que o facto de existirem assinaturas electrónicas, validações cronológicas, confidencialidade dos dados e limitação do acesso ao conteúdo das propostas, permite a segurança de toda a condução dos processos. As entidades gestoras das plataformas não vão ter acesso à informação dos resultados.

Contudo, relativamente a estes aspectos, as entidades adjudicantes ainda não estão preparadas para a utilização destes novos recursos, obrigatórios a partir de 30 de Julho. Segundo vários entrevistados, a GNR ainda está um pouco atrasada quanto à implementação destes meios. Outro dos aspectos que ainda está um pouco atrasado é a questão da certificação digital.

7.2.5 ALTERAÇÕES PROVOCADAS PELA REESTRUTURAÇÃO DA GNR EM RELAÇÃO A TODO O APROVISIONAMENTO E A SUA ADEQUABILIDADE PARA DAR RESPOSTA ÀS EXIGÊNCIAS DO CCP (PERGUNTAS 8 E 9 ENTREVISTA)

Uma das maiores alterações foi o facto de ter sido criada uma maior ligação entre as áreas de recursos financeiros, logísticos e humanos.

A reestruturação provocou uma centralização de todo o processo de compras. As aquisições concentraram-se na DRL. Esta agregação de compras provoca uma optimização de todo o processo de compras pois a aquisição de bens e serviços processa-se em condições mais vantajosas, quer a nível de preço, quer a nível de qualidade. A centralização beneficia as unidades da Guarda pois estas deixam de se preocupar com grande parte dos procedimentos de aquisição de bens e serviços, o que permite que se libertem militares para outro tipo de funções.

Quanto às principais alterações ocorridas que permitem fazer face às exigências impostas pelo novo código, destaca-se o facto de na DA se estar a concentrar um conjunto de militares com experiência na aquisição de bens e serviços e especialmente com conhecimento teórico da nova legislação.

Salienta-se que, na Guarda todo o modelo de aprovisionamento está numa fase de transição pois estão a ocorrer duas transformações de grande importância que são a reestruturação da GNR e a implementação do novo código.

7.3 ANÁLISE DOS QUESTIONÁRIOS

Tendo em contas as respostas obtidas nos questionários, relativamente às **alterações no processo de aquisição de bens e serviços na GNR introduzidas pelo CCP**, é de realçar que este visa contribuir indubitavelmente para a modernização da função compras na AP e por conseguinte na GNR, sendo que a contratação pública está num processo de grande

transformação. É de salientar que, este processo se encontra numa fase muito incipiente, mas, uma considerável parte dos inquiridos acha que estas alterações são benéficas pois contribuem para uma maior desmaterialização e desburocratização processual.

Relativamente às alterações mais directamente relacionadas com os procedimentos pré-contratuais, através da análise dos dados obtidos, conclui-se que ainda existe uma grande indefinição por parte dos inquiridos, isto deve-se em parte ao facto de terem sido efectuados poucos procedimentos e ainda não se terem dados concretos quanto às consequências das alterações provocadas.

Quanto às **principais dificuldades sentidas na aplicação da legislação**, salienta-se que a legislação não é de fácil análise e compreensão, e isto deve-se essencialmente ao facto da legislação ser muito extensa e conter várias remissões e excepções. Assim sendo, só daqui a alguns meses é que será possível saber se os objectivos iniciais a que se propuseram os legisladores com a criação deste código vão ser alcançados.

Outra das razões apontadas é que a formação recebida sobre o novo código por parte dos militares da GNR foi deficitária. Concretamente, em relação aos procedimentos pré-contratuais e analisando-os um a um, verifica-se que são de enorme complexidade.

Relativamente à **importância da ANCP e da UMC do MAI**, estas duas entidades vão ser benéficas para o processo aquisitivo pois vão contribuir para uma centralização de todo este processo, o que fará com que se adquiram bens e serviços em condições mais vantajosas, quer a nível de preço que de qualidade. Tendo em conta que a UMC do MAI começou a funcionar há relativamente pouco tempo, ainda não consegue satisfazer as necessidades que a ela lhe competem.

Os **meios electrónicos** e a obrigatoriedade da sua utilização vão trazer vantagens para todo o processo aquisitivo. A utilização dos meios electrónicos irá trazer maior rigor e transparência e agilizar todo o processo de compras. As plataformas electrónicas irão ter uma grande importância na condução de todos os procedimentos pois permitirão que todas as fases pré-contratuais sejam realizadas através de meios electrónicos.

Relativamente às **alterações provocadas pela reestruturação da GNR**, pelo facto de ainda se encontrar numa fase de implementação ainda não existem muitas certezas contudo, acreditando que todo o processo evoluirá conforme o esperado, poderá dizer-se que estas alterações trazem vantagens a todo o processo de aprovisionamento. Todo o processo aquisitivo baseado na centralização de bens e serviços é de extrema importância pois contribui para um aumento de eficácia e eficiência do mesmo.

CAPÍTULO 8 - CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

8.1 INTRODUÇÃO

O principal objectivo deste trabalho é analisar as principais implicações do CCP no modelo de aprovisionamento da GNR. A partir deste objectivo central, delinearam-se questões de enorme relevo como: as principais alterações no processo de aquisição de bens e serviços na GNR introduzidas pelo CCP, dificuldades na aplicação do CCP, importância da ANCP e da UMC do MAI na satisfação das necessidades da GNR, a utilização dos meios electrónicos previstos no CCP e as alterações provocadas pela reestruturação da GNR em relação a todo o aprovisionamento e a sua adequabilidade para dar resposta às exigências do CCP.

Para o desenvolvimento desta problemática, as informações recolhidas nas entrevistas e inquéritos constituem elementos estruturantes e fundamentais para as conclusões finais.

Neste Capítulo, pretende-se dar resposta às perguntas de investigação, validando as hipóteses inicialmente formuladas, indicando as principais conclusões baseadas em toda a investigação desenvolvida.

Salienta-se que, a resposta às perguntas de investigação e por conseguinte a validação das suas hipóteses de resposta já foram contextualizadas no Capítulo 7 através da discussão dos dados recolhidos nas entrevistas e inquéritos. Neste Capítulo, apresentam-se genericamente as conclusões mais relevantes.

8.2 CONFIRMAÇÃO DAS HIPÓTESES

8.2.1 HIPÓTESE: AS ALTERAÇÕES INTRODUZIDAS COM O CCP TRAZEM BENEFÍCIOS PARA A AQUISIÇÃO DE BENS E SERVIÇOS NA GNR.

A hipótese é validada porque as principais alterações provocam toda uma optimização do processo aquisitivo. A principal alteração é indubitavelmente o recurso aos meios electrónicos uma vez que contribuem para um maior rigor, desmaterialização e uma maior desburocratização dos procedimentos pré-contratuais. Isto deve-se ao facto de todas as fases pré-contratuais poderem ser feitas na plataforma electrónica, existindo por conseguinte, um maior acesso à informação pelas partes interessadas no processo. A partir

do momento em que a GNR comece a utilizar as plataformas electrónicas, certamente ocorrerá toda uma agilização do processo de compras.

Relativamente à alteração de certas questões relacionadas com a tramitação processual, nomeadamente a extinção do acto público, a fase de habilitação ser posterior à adjudicação, redução dos prazos das fases pré-contratuais, introdução do concurso público urgente, ajuste directo simplificado e leilões electrónicos, são benéficas para todo o processo aquisitivo visto que contribuem para uma maior simplificação processual.

O aumento dos limiares para a celebração de contratos por ajuste directo também é uma alteração bastante positiva para a GNR pois permite que parte significativa das aquisições seja feita por ajuste directo, que é um procedimento mais simples comparativamente com os outros procedimentos previstos no código.

O facto das fases do concurso poderem ser consultadas informaticamente vai contribuir para um aumento da transparência e rigor e uma maior responsabilização das entidades adjudicantes.

Foi revogada uma série de legislação, no âmbito da contratação pública, e condensada num só código, o que em termos processuais traz uma grande melhoria em termos de análise e aplicação da conduta processual.

Quanto aos critérios de escolha do procedimento, peças do procedimento exigidas, critérios de análise e avaliação das propostas e outras alterações⁵⁷ impostas pelo novo código, existe ainda uma certa indefinição relativamente às vantagens que estas alterações poderão provocar. Contudo, salienta-se que estas alterações constituem uma profunda revolução legislativa.

8.2.2 HIPÓTESE: AS DIFICULDADES COM A IMPLEMENTAÇÃO DO CCP DEVEM-SE ESSENCIALMENTE AO FACTO DA GNR SE ENCONTRAR NUMA FASE DE TRANSIÇÃO E DAS PRÓPRIAS DIFICULDADES INERENTES À ANÁLISE E APLICAÇÃO DO CCP.

A hipótese é validada porque as principais dificuldades devem-se essencialmente ao facto de estarem a ocorrer duas grandes alterações que são a reestruturação da Guarda e a implementação de um novo código.

Pode-se dizer que a simplificação dos procedimentos pré-contratuais não é a mais desejável e a mecânica legislativa não facilitou muito toda a fase processual.

O facto de na DRL ainda não estarem disponíveis todos os recursos humanos necessários e indispensáveis para aplicar um novo código de enorme complexidade, representa uma

⁵⁷ Vide apêndice A.

difficuldade que se pretende que venha a ser ultrapassada a curto prazo. Relativamente à formação recebida pelos militares sobre o novo código, também foi considerada insuficiente.

Outra das questões que está a criar algumas dificuldades é o facto de o código conter muitas remissões e excepções o que complica em grande medida todo o encadeamento processual.

As principais alterações introduzidas surgem de questões imperativas relacionadas com a transposição das directivas comunitárias. Aguardam-se estatísticas do contencioso contratual nos Tribunais Administrativos para realmente se verificar se tem existido um aumento de reclamações em matéria de contratos administrativos.

8.2.3 HIPÓTESE: A ANCP E A UMC DO MAI TÊM UM PAPEL FUNDAMENTAL NA SATISFAÇÃO DAS NECESSIDADES DA GNR E NA OBTENÇÃO DE MELHORES CONDIÇÕES DE AQUISIÇÃO.

A hipótese é validada. Tendo em conta que o CCP induz para que se proceda a processos aquisitivos centralizados, a ANCP e a UMC do MAI terão um papel de relativa importância em todo o processo aquisitivo da GNR.

Os acordos quadro firmados pela ANCP e pela UMC do MAI terão uma extrema importância pois nestes ficam pré-estabelecidas condições e requisitos relativamente ao fornecimento de bens e serviços à GNR e assim, conseguir-se-á uma optimização de todo o processo de compras. Contudo, ressalva-se o facto dos acordos quadro firmados ainda serem insuficientes para satisfazer as necessidades da GNR.

Um dos principais objectivos da UMC do MAI é agregar parte das compras da GNR e através de procedimentos centralizados conseguir essencialmente uma redução significativa de gastos.

A ANCP terá que se preocupar com a aquisição de bens e serviços que sejam comuns a todos os ministérios e, por sua vez, a UMC do MAI terá que se especializar nas categorias específicas do ministério.

Salienta-se que a UMC do MAI apenas trata dos procedimentos pré-contratuais e que a adjudicação e respectivos procedimentos posteriores continuam a ser feitos pela GNR, nomeadamente, em questões relacionadas com as requisições, facturação, pagamento e recebimento do material e distribuição.

Esta optimização do processo de compras passará essencialmente por garantir bens e serviços de melhor qualidade e em condições mais vantajosas. Outra das grandes vantagens, é o facto de existir uma redução de recursos humanos empenhados nesta área.

Em termos conclusivos, pode-se dizer que certamente a ANCP e a UMC do MAI conseguirão uma redução em termos de gastos com a aquisição de bens e serviços contudo, relativamente ao facto de conseguirem satisfazer as necessidades da GNR, os dados recolhidos não permitem evidenciar factos objectivos.

8.2.4 HIPÓTESE: A UTILIZAÇÃO DAS PLATAFORMAS ELECTRÓNICAS TERÁ UM PAPEL FUNDAMENTAL EM TODO O PROCESSO AQUISITIVO.

A hipótese é validada. A utilização das plataformas electrónicas é uma das principais inovações introduzidas pelo CCP. Estas vão ter um papel de enorme relevo na condução de todos os procedimentos uma vez que todas as fases vão poder ser transcritas e acompanhadas. A redução dos prazos, o aumento da transparência e a redução da desburocratização, são outras das vantagens que a utilização destes recursos vai permitir.

Outras das razões apontadas quanto à importância dos meios electrónicos é o facto de permitirem grande acessibilidade da informação.

Estes meios electrónicos serão seguros e eficazes, visto serem exigidas assinaturas electrónicas, estar assegurada a confidencialidade da informação, existirem validações cronológicas e limitação do acesso ao conteúdo das propostas.

8.2.5 HIPÓTESE: AS ALTERAÇÕES OCORRIDAS COM A REESTRUTURAÇÃO DA GNR PROVOCARAM UMA OPTIMIZAÇÃO DE TODO O MODELO DE APROVISIONAMENTO, SENDO ESTE BASEADO NA CENTRALIZAÇÃO DE AQUISIÇÕES. ESTE MODELO CONSEGUE DAR RESPOSTA ÀS EXIGÊNCIAS INERENTES AO CCP.

A hipótese é validada. Uma das principais alterações foi o facto de agora existir uma maior interligação entre a área financeira e logística.

Tendo em conta o facto de ter sido criado um órgão centralizador responsável por fazer a maioria das aquisições para a Guarda, salienta-se a preocupação que a reestruturação da Guarda teve em agilizar todo o canal logístico, criando uma Direcção (DRL) com essa incumbência.

Relativamente às competências da ANCP e da UMC do MAI, tudo o que não for centralizado nestas duas entidades terá que ser a GNR a assumir. Por outro lado, é necessário um maior planeamento de necessidades e uma maior consonância com a UMC do MAI de modo a que esta consiga satisfazer em parte as necessidades mais prementes da GNR.

Esta centralização de todo o processo de compras permite a aquisição de bens e serviços em condições mais vantajosas. Permite também que as Unidades deixem de se preocupar

em grande medida com todo o processo aquisitivo visto que a DRL agrega a maior parte das compras, desburocratizando assim, em grande medida, todo o processo aquisitivo e libertando militares para o desempenho de outras funções.

O facto de se terem centralizado recursos humanos especializados na aquisição de bens e serviços e com formação no CCP contribui significativamente para uma melhor aplicação desta nova legislação.

Todas estas alterações permitem dar resposta às imposições inerentes ao CCP, contribuindo para uma maior eficiência e eficácia em todo o processo aquisitivo.

8.3 APROVISIONAMENTO NA GNR

Tendo em conta a reestruturação da GNR e as transformações ocorridas em todo o canal logístico da GNR e também as imposições inerentes ao novo CCP, referidas em todo o trabalho, pode-se de uma forma genérica traçar as principais linhas estruturantes do modelo de aprovisionamento da GNR⁵⁸.

As Unidades da GNR têm que fazer a previsão das suas necessidades logísticas e, tendo em contas essas necessidades, a DPR da DRL tem que elaborar o plano anual de necessidades da Guarda.

Por sua vez, a DRL tem que ter uma estreita ligação com a UMC do MAI para que as necessidades que sejam transversais a todo o ministério sejam adquiridas de forma centralizada pela UMC do MAI. Para a aquisição destas necessidades, a UMC do MAI pode promover a centralização da negociação e celebração de contratos ou pode ainda celebrar acordos quadros, previstos no CCP, relativamente a bens e serviços que não estejam centralizados pela ANCP.

A DRL tem como competência a aquisição de bens e serviços que não sejam abrangidos pela ANCP e pela UMC do MAI. De modo centralizado e tendo em conta todas as imposições legais inerentes ao CCP, a DA faz todo o processo aquisitivo de modo a garantir a satisfação das necessidades da GNR. A DPR elabora as condições técnicas dos bens e serviços a incluir no caderno de encargos e nomeia o júri de avaliação das propostas.

De seguida, existem duas modalidades: ou a DPR recebe os bens adquiridos e promove o reabastecimento às Unidades da Guarda ou a DA informa as Unidades de quais os fornecedores responsáveis para o fornecimento destes bens e serviços. Todas as condições deste processo aquisitivo ficam estabelecidas no contrato celebrado e tendo em conta as imposições do CCP.

⁵⁸ Vide apêndice X.

A DRF tem um papel importante na medida em que fornece à DRL todos os meios financeiros necessários para a satisfação das necessidades. Relativamente à satisfação de pequenas necessidades, as unidades podem efectuar procedimentos com conhecimento da DRL para colmatar essas mesmas necessidades.

8.4 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES FINAIS

Relativamente às principais conclusões e implicações deste código no modelo de aprovisionamento da GNR, estas já foram referidas anteriormente com a resposta às perguntas de investigação. Destaca-se também, o facto de se estar a verificar uma fase de transição. Existiram duas grandes alterações, uma delas é a reestruturação da GNR, a outra é a introdução de um novo código. A conjugação destes dois factores leva a que se tenha uma visão com um certo grau de desconfiança.

Relativamente ao novo código, salienta-se que sempre que existem mudanças de rotinas, essas mudanças são encaradas negativamente. O que se pretende evidenciar é que, apesar de ainda se estar numa fase muito incipiente e de transição, é preciso acreditar que esta nova legislação vai contribuir para uma melhoria de todo o processo aquisitivo. Contudo, e apesar de estas alterações serem encaradas com um relativo grau de desconfiança, através dos dados fornecidos pelos inquéritos e entrevistas, constata-se que o CCP traz um conjunto significativo de vantagens como foi referido nos Capítulos anteriores.

Este novo modelo de aprovisionamento assenta numa agregação de responsabilidades e tomada de decisões, encabeçada pela DRL e, na minha opinião, certamente será o mais vantajoso para a Guarda.

A agregação de todo o processo aquisitivo na DRL, através da centralização da negociação e do aumento do poder negocial junto dos fornecedores, permite garantir uma melhor satisfação das necessidades da GNR, conseguir economias de escala e consequentemente maior eficácia e eficiência em todo o processo aquisitivo.

Contudo, a partir da centralização de compras na DRL e da entrada em vigor do Decreto-Lei 18/2008, que vem impor um maior rigor em toda a tramitação dos procedimentos pré-contratuais relativos à aquisição de bens e serviços, tem que existir certamente um maior planeamento das necessidades por parte de todos os órgãos da GNR. Pois, se antigamente as unidades da GNR eram mais autónomas, actualmente esta autonomia é diminuta e cada vez mais o processo de compras tem que estar obrigatoriamente centralizado na DRL. Por conseguinte, é de extrema importância que exista uma estreita ligação entre as várias unidades e órgãos da GNR com a DRL.

Com a entrada em vigor do novo código, outra das preocupações mais prementes é o facto de todas as fases pré-contratuais terem que ser feitas com o máximo de rigor para impossibilitar que os concorrentes apresentem reclamações devido a erros e omissões que criem atrasos em todo âmbito processual, o que iria afectar a satisfação das necessidades da GNR.

Por outro lado, para que todo este processo centralizado de compras na DRL funcione de forma correcta, é fundamental que esta consiga dar uma resposta célere e eficiente. Tudo aquilo que não for feito pela ANCP e UMC do MAI será feito pela DRL contudo, destaca-se a importância de uma maior consonância com a UMC do MAI. Para evitar faltas de bens essenciais ao abastecimento das Unidades sugere-se que se criem stocks, geridos criteriosamente, de modo a colmatar determinadas falhas que possam ocorrer em determinados procedimentos aquisitivos.

Visto o novo código ser de grande complexidade e através dos dados recolhidos nos inquéritos e nas entrevistas se ter constatado que a formação recebida sobre o mesmo foi insuficiente, recomenda-se que se aposte na formação.

Salienta-se que será obrigatório o recurso às plataformas electrónicas, obrigatórias a partir de 30 de Julho de 2009, para todo o processo de tramitação dos procedimentos pré-contratais realizados. Para que tal aconteça, é realmente importante que os militares se sintam preparados para a utilização das mesmas, pois serão um instrumento de enorme utilidade na condução de todo o processo aquisitivo.

8.5 LIMITAÇÕES NA INVESTIGAÇÃO

Ao longo de todo o trabalho constataram-se algumas limitações que essencialmente dizem respeito: ao pouco tempo para estudar um tema de enorme complexidade que envolve matérias jurídicas de difícil compreensão e que vem regulado em centenas de artigos, Portarias e Decretos-Lei; o número limitado de 40 páginas para analisar a temática em questão e evidenciar as conclusões obtidas; o facto de existir pouca bibliografia e a que existe ainda não se encontrar nas bibliotecas, isto deve-se ao facto do código ser bastante recente e ter sido sujeito a rectificações.

8.6 PROPOSTAS PARA FUTURAS INVESTIGAÇÕES

Era bastante proveitoso que no futuro se realizasse um estudo conclusivo, em que fosse analisada a redução de custos na GNR originada com a introdução do CCP e também com nova estrutura logística da GNR imposta pela reestruturação da GNR.

BIBLIOGRAFIA

- AFONSO, A., ARCANJO M., PEREIRA, P. T., SANTOS J.C.G (2007) (2ª Ed.) *Economia e Finanças Públicas*, Escolar Editora, Lisboa
- ANTUNES, J.M.O. (2009) *Código dos Contratos Públicos Regime de Erros e Omissões*, Almedina, Coimbra
- BANDEIRA, P. (2008) (2ª Ed.) *Código dos Contratos Públicos*, DisLivro, Lisboa
- BELL, J. (2008) (4ª Ed.) *Como realizar um projecto de investigação*, Gradiva, Lisboa
- CAMPENHOUDT, L.V., QUIVY, R. (2008) (5ª Ed.) *Manual de Investigação em Ciências Sociais*, Gradiva, Lisboa
- CANOTILHO, J.J.G., MOREIRA, V. (2005) (8ª Ed.) *Constituição da República Portuguesa Lei do Tribunal Constitucional*, Coimbra Editora, Coimbra
- CARVALHO, J.M.C. (1999) (2ª Ed.) *Logística*, Edições Sílabo, Lisboa
- CORREIA, S. & Associados (2008) *Manual de Procedimentos Contratação Pública de Bens e Serviços – Do Início do Procedimento à Celebração do Contrato*, Lisboa
- DENTE, N.M., TAVARES, G.G. (2008) *Código dos Contratos Públicos Âmbito da Sua Aplicação*, Almedina, Coimbra
- DIAS, J.C.Q. (2005) (1ª Ed.) *Logística Global e Macrologística*, Edições Sílabo, Lisboa
- DIONÍSIO, P., ESPERANÇA, J.P., RODRIGUES, J.V., RODRIGUES, M.J. (2000) (3ª Ed.) *Strategor Política global da empresa*, Publicações Dom Quixote, Lisboa
- ESTORNINHO, M. J. (2006) *Direito Europeu dos Contratos Públicos*, Almedina, Coimbra
- FERREIRA, V.M., FONSECA, A. N. (2006) *As Oportunidades, os Riscos e os Benefícios do Negócio Electrónico*, Sociedade Portuguesa de Inovação, Porto
- FONSECA, I.C.M. (2009) *Direito da Contratação Pública*, Almedina, Coimbra
- LAGES, J.C. (2008) *IGOV – DOC Compras Públicas*, IGov, Almada
- LOUSA, F.V., MACARA, J.C., ROCHA, M.L. (2008) *A Contratação Pública Electrónica e o Guia do Código dos Contratos Públicos*, ST&SF – Sociedade de Publicações, Lda., Lisboa
- MATOS, A.S., SOUSA, M.R. (2008) (1ª Ed.) *Contratos Públicos*, Dom Quixote, Lisboa
- MORENO, C. (1997) *O Sistema Nacional de Controlo Financeiro*, Universidade Autónoma de Lisboa, Lisboa
- MOURA, B. (2006) (1ª Ed.) *Logística*, Centro Atlântico, Lisboa
- SARMENTO, M. (2008) *Guia Prático sobre a Metodologia Científica para a Elaboração, Escrita e Apresentação de Teses de Doutoramento. Dissertações de Mestrado e Trabalhos de Investigação Aplicada*, Universidade Lusíada, Lisboa
- SILVA, A.S., PINTO, J.M. (2007) (14ª Ed.) *Metodologia das Ciências Sociais*, Edições Afrontamento, Porto
- SILVA, J.A. (2008) *Código dos Contratos Públicos*, Almedina, Coimbra

TAVARES, L.V. (2008) (2ª Ed.) *A Gestão das Aquisições Públicas: Guia de Aplicação do Código dos Contratos Públicos – Decreto-Lei 18/2008 – Empreitadas, Bens e Serviços*, OPET – Observatório de Prospectiva da Engenharia e da Tecnologia, Lisboa

Vários (2000) *Moderna Gestão Pública*, Instituto Nacional de Administração, Lisboa

Vários (2007), *Suplemento do Diário Económico de 9 de Julho de 2007 – Código Contratação Pública*

Legislação

Declaração de Rectificação n.º 18-A/2008 - Rectifica o Decreto-Lei n.º 18/2008, de 29 de Janeiro, que aprova o Código dos Contratos Públicos

Decreto-Lei n.º 59/1999 de 2 de Março - Aprova o novo regime jurídico das empreitadas de obras públicas

Decreto-Lei n.º 197/1999 de 8 de Junho - Regime jurídico de realização de despesas públicas com locação e aquisição de bens e serviços, bem como da contratação pública relativa à locação e aquisição de bens móveis e serviços

Decreto-lei n.º 37/2007 de 19 de Fevereiro – Cria a Agência Nacional de Compras Públicas, E.P.E. e aprova os respectivos estatutos

Decreto-Lei n.º 18/2008 de 29 de Janeiro - Aprova o Código dos Contratos Públicos

Decreto-Lei n.º 143-A/2008 de 25 de Julho - Estabelece os termos a que deve obedecer a apresentação e recepção de propostas, candidaturas e soluções no âmbito do Código dos Contratos Públicos

Decreto-Lei n.º 200/2008 de 9 de Outubro - Aprova o Regime Jurídico aplicável à constituição, estrutura orgânica, e funcionamento das centrais de compra

Decreto-Lei n.º 34/2009 de 6 de Fevereiro - Estabelece medidas excepcionais de contratação pública, a vigorar em 2009 e 2010, destinadas à rápida execução dos projectos de investimento público considerados prioritários

Decreto Regulamentar n.º 19/2008 de 27 de Novembro - Estabelece o número, as competências, a estrutura interna e o posto correspondente à chefia dos serviços directamente dependentes do Comandante-Geral e dos serviços e órgãos superiores de comando e direcção da Guarda Nacional Republicana

Despacho n.º 32021/2008 - Define as unidades orgânicas flexíveis do Comando da Guarda Nacional Republicana, bem como as correspondentes atribuições e competências

Despacho n.º 32639-A/2008 - Atribui as funções de entidade supervisora das plataformas electrónicas previstas no Código dos Contratos Públicos ao Centro de Gestão da Rede Informática do Governo (CEGER)

Despacho normativo n.º 35-A/2008 de 29 de Julho - Aprova o Regulamento de Publicação de Actos no Diário da República. Revoga o despacho normativo n.º 38/2006, de 30 de Junho

Directivas Comunitárias 2004/17/CE e 2004/18/CE - Relativas à coordenação dos processos de adjudicação de contratos nos diversos sectores

Lei n.º 63/2007 de 6 de Novembro - Aprova a orgânica da Guarda Nacional Republicana

Portaria n.º 701-A/2008 de 29 de Julho - Estabelece os modelos de anúncio de procedimentos pré-contratuais previstos no Código dos Contratos Públicos a publicar no Diário da República

Portaria n.º 701-B/2008 de 29 de Julho - Nomeia a comissão de acompanhamento do Código dos Contratos Públicos e fixa a sua composição

Portaria n.º 701-C/2008 de 29 de Julho - Publica a actualização dos limiares comunitários

Portaria n.º 701-D/2008 de 29 de Julho - Aprova o modelo de dados estatísticos

Portaria n.º 701-E/2008 de 29 de Julho - Aprova os modelos do bloco técnico de dados, do relatório de formação do contrato, do relatório anual, do relatório de execução do contrato, do relatório de contratação e do relatório final de obra

Portaria n.º 701-F/2008 de 29 de Julho - Regula a constituição, funcionamento e gestão do portal único da Internet dedicado aos contratos públicos (Portal dos Contratos Públicos)

Portaria n.º 701-G/2008 de 29 de Julho - Define os requisitos e condições a que deve obedecer a utilização de plataformas electrónicas pelas entidades adjudicantes, na fase de formação dos contratos públicos, e estabelece as regras de funcionamento daquelas plataformas

Portaria n.º 701-H/2008 de 29 de Julho - Aprova o conteúdo obrigatório do programa e do projecto de execução, bem como os procedimentos e normas a adoptar na elaboração e faseamento de projectos de obras públicas, designados «Instruções para a elaboração de projectos de obras», e a classificação de obras por categorias

Portaria n.º 701-I/2008 de 29 de Julho - Constitui e define as regras de funcionamento do sistema de informação designado por Observatório das Obras Públicas

Portaria n.º 701-J/2008 de 29 de Julho - Define o regime de acompanhamento e fiscalização da execução dos projectos de investigação e desenvolvimento e cria a respectiva comissão

Portaria n.º 772/2008 de 6 de Agosto – Define as categorias de bens e serviços cujos acordos quadro e procedimentos de aquisição são celebrados e conduzidos pela Agência Nacional de Compras Públicas

Portaria n.º 1450/2008 de 16 de Dezembro - Estabelece a organização interna da Guarda Nacional Republicana

ENDEREÇOS DA INTERNET

O portal dos Contratos Públicos

<http://www.base.gov.pt>

Apresenta informações sobre o CCP. Site consultado no dia 15 de Dezembro de 2008, pelas 18 Horas e 35 minutos.

Plataforma electrónica – Vortal

<http://www.vortal-info.biz/>

Possibilita o acesso à plataforma electrónica utilizada pela GNR. Site consultado no dia 9 de Janeiro de 2009, pelas 21 Horas e 42 minutos.

Página da Agência Nacional de Compras Públicas

<http://www.ancp.gov.pt>

Possibilita o acesso a informação relacionada com as aquisições do âmbito da ANCP. Site consultado no dia 11 de Janeiro de 2009, pelas 10 Horas e 27 minutos.

Página oficial da GNR

<http://www.gnr.pt>

Possibilita o acesso a variada informação relacionada com a GNR. Site consultado no dia 16 de Janeiro de 2009, pelas 14 Horas e 35 minutos.

Agência para a Sociedade do Conhecimento

<http://www.unic.pt>

Possibilita o acesso a informação relacionada com ciência e tecnologia. Site consultado no dia 18 de Janeiro de 2009, pelas 17 Horas e 45 minutos.

APÊNDICES

APÊNDICE A – TRAMITAÇÃO DOS PROCEDIMENTOS

O que vem enunciado neste apêndice resulta de uma análise do código em estudo.

1. AJUSTE DIRECTO

Tal como vem disposto no artigo 112º do CCP “ O ajuste directo é o procedimento em que a entidade adjudicante convida directamente uma ou várias entidades à sua escolha a apresentar proposta, podendo com elas negociar aspectos da execução do contrato a celebrar”.

A responsabilidade de escolher as entidades a apresentar propostas é da entidade competente para a decisão de contratar contudo, não podem ser convidadas a apresentar proposta as entidades que são referidas no nº2 do artigo 113º.

O ajuste directo⁵⁹ pode adoptar uma das seguintes formas: ajuste directo com convite a uma entidade; ajuste directo com convite a várias entidades podendo existir ou não uma fase de negociações e ajuste directo simplificado.

Os valores para a celebração de contratos por ajuste directo são os referidos anteriormente. Contudo, o código prevê critérios materiais que de acordo com o previsto no artigo 24º permitem a celebração de contratos por ajuste directo independentemente do seu valor.

CONVITE

O programa do procedimento é substituído pelo convite e deve indicar: a entidade adjudicante; o órgão que tomou a decisão de contratar; o fundamento da escolha do ajuste directo, quando seja feita de acordo com os artigos 24º a 27º e 31º a 33º; documentos exigidos pelo programa do procedimento que contenham os termos ou condições, relativos a aspectos da execução do contrato não submetidos à concorrência pelo caderno de encargos, aos quais a entidade adjudicante pretende que o concorrente se vincule; os documentos que constituem a proposta; o prazo para apresentação da proposta; o modo de apresentação da proposta.

⁵⁹ Vide anexo G1.

Quando for convidada a apresentar proposta mais do que uma entidade, o convite deve indicar o modo de prestação da caução; se as propostas apresentadas poderão ser alvo de negociação; qual o critério de adjudicação e quais os factores e subfactores que o densificam.

ESCLARECIMENTOS

Nas situações em que o prazo para a apresentação de propostas é inferior a nove dias os esclarecimentos sobre as peças do procedimento devem ser feitos até ao dia anterior.

APRESENTAÇÃO DAS PROPOSTAS

Todas as imposições referidas à apresentação das propostas já foram referidas anteriormente uma vez que fazem parte das regras comuns aos procedimentos contratuais.

NEGOCIAÇÃO

Tal como vem disposto nos artigos 119º a 121º do CCP, a negociação só se pode realizar quando exista mais que uma proposta e quando tal estiver previsto no convite.

A negociação deve incidir apenas sobre os atributos das propostas. O júri notifica os concorrentes com uma antecedência mínima de três dias. Nessa notificação o júri deve indicar o formato adoptado, consoante as negociações decorram em separado ou em conjunto com os diversos concorrentes.

Em cada sessão de negociações é elaborada uma acta que é assinada por todos os intervenientes. Tanto a acta como quaisquer outras informações devem manter-se sigilosas durante a fase de negociações.

Quando o júri determinar o encerramento da fase de negociações, notifica de imediato os concorrentes para que estes apresentem a versão final das propostas. O prazo para entrega das mesmas é fixado pelo júri.

ANÁLISE DAS PROPOSTAS

As propostas são analisadas em todos os seus atributos e depois das versões iniciais e finais das propostas terem sido analisadas tem que ser feito um relatório preliminar fundamentado, onde se deve propor a ordenação das propostas. Este deve ser enviado a todos os concorrentes, tendo estes um prazo de pelo menos cinco dias para se pronunciarem.

Após a fase de audiência prévia, o júri elabora o relatório final devidamente fundamentado, e envia para o órgão competente pela decisão de contratar, juntamente com os restantes documentos.

ADJUDICAÇÃO, HABILITAÇÃO E CELEBRAÇÃO DO CONTRATO

Tal como vem disposto no artigo 125º do CCP “Quando tenha sido apresentada uma única proposta, compete aos serviços da entidade adjudicante pedir esclarecimentos sobre a

mesma e submeter o projecto da decisão de adjudicação ao órgão competente para a decisão de contratar”.

Relativamente aos documentos de habilitação, para o ajuste directo não é aplicável o artigo 81º. Contudo, o órgão competente para a decisão de contratar pode exigir qualquer dos documentos nele previstos. A entidade adjudicatária deve apresentar documentos comprovativos da não condenação de determinados crimes e no caso de se tratar de um contrato de empreitada de obras públicas deve apresentar uma declaração do Instituto da Construção e do Imobiliário comprovando que pode executar a prestação do objecto do contrato a celebrar.

REGIME SIMPLIFICADO

Como está previsto nos artigos 128º e 129º do CCP para a aquisição ou locação de bens móveis ou aquisição de serviços de valor não superior a 5.000€, a adjudicação pode ser feita pela entidade competente para a decisão de contratar, directamente sobre uma factura ou documento equivalente apresentado pela entidade convidada.

Contudo, este procedimento tem que respeitar um prazo de vigência inferior a um ano a contar da decisão de adjudicação não podendo ser prorrogado e o preço contratual não pode ser sujeito a revisão.

2. CONCURSO PÚBLICO

“O concurso público estabelecido nos artigos 130º a 161º do Código mas não definido é o procedimento pelo qual toda a entidade interessada e que venha a poder satisfazer as condições de habilitação se vier a ser adjudicatário pode concorrer, apresentando as suas propostas na sequência de anúncio público, a fim de que a entidade adjudicante as avalie segundo um modelo divulgado para poder seleccionar e adjudicar a proposta economicamente mais vantajosa ou do menor preço” (Valadares Tavares, 2008, p. 113).

Anúncio

O concurso público⁶⁰ é publicitado no DR, de acordo com a Portaria 701-A/2008 de 29 de Julho⁶¹. Se o contrato a celebrar ultrapassar os limiares comunitários este tem que ser publicitado no JOUE, salienta-se o facto de que a publicação do anúncio no JOUE não dispensa a publicação no DR. A GNR além de os publicitar em DR, publicita-os também no seu site oficial⁶².

Consulta e fornecimento das peças do concurso

⁶⁰ Vide anexo H1.

⁶¹ Esta portaria estabelece os modelos de anúncio de procedimentos pré-contratuais previstos no CCP a publicitar no Diário da República.

⁶² Site da GNR: www.gnr.pt.

Segundo os artigos 132º a 134º do CCP, as peças do procedimento são o programa do concurso e o caderno de encargos. O programa do concurso deve ser feito de acordo com o artigo 132º, e deve compreender os requisitos enunciados no mesmo. Pelo enunciado no nº 1 do artigo 133º “O programa do concurso e o caderno de encargos devem estar disponíveis nos serviços da entidade adjudicante, para consulta dos interessados, desde o dia da publicação do anúncio, nos termos do disposto no n.º 1 do artigo 130º, até ao termo do prazo fixado para a apresentação das propostas”.

As peças do concurso devem estar disponíveis na plataforma electrónica utilizada pela entidade adjudicante. Todos os esclarecimentos devem estar de acordo com o disposto no artigo 50º do CCP.

Apresentação das propostas

Relativamente à apresentação das propostas, é necessário ter em atenção o que vem referido nos artigos 135º a 138º do CCP.

Quanto aos prazos mínimos para apresentação das propostas em concursos públicos sem publicidade internacional, para a aquisição de bens e serviços, não pode ser fixado um prazo inferior a nove dias. Para contratos de empreitadas de obras públicas, não pode ser fixado um prazo inferior a 20 dias a contar da publicação do anúncio no DR. Se o anúncio do concurso público for publicado no JOUE, o prazo para a apresentação das propostas deve ser superior a 47 dias a contar da data do envio desse anúncio.

As entidades que queiram desistir das suas propostas podem fazê-lo, desde que o comuniquem à entidade adjudicante.

No dia imediatamente a seguir ao prazo estipulado para a apresentação das propostas, é publicada uma listagem dos concorrentes na plataforma electrónica utilizada.

Avaliação das propostas

As propostas são avaliadas de acordo com o critério de adjudicação do procedimento e quando este for o da proposta economicamente mais vantajosa, a pontuação global a atribuir a cada proposta, é o resultado da soma das pontuações parciais obtidas em cada factor ou subfactor, multiplicadas pelos respectivos coeficientes de ponderação.

Leilão electrónico

No que diz respeito à locação ou aquisição de bens móveis ou aquisição de serviços a entidade adjudicante pode recorrer a um leilão electrónico. Neste leilão electrónico os concorrentes podem melhorar os atributos das suas propostas.

Contudo, de acordo com o nº 2 do artigo 140º “Só podem ser objecto de um leilão electrónico os atributos das propostas, desde que: o caderno de encargos fixe os parâmetros base dos

respectivos aspectos da execução do contrato a celebrar submetidos à concorrência; e tais atributos sejam definidos apenas quantitativamente”.

De acordo com Valadares Tavares “Como é evidente, a utilização do leilão implica que todos os factores e sub-factores representativos dos atributos sujeitos à concorrência, objecto leilão e que integrem a função definidora do critério de adjudicação, sejam mensurados por variáveis numéricas de cálculo automático” (2008, p.115).

Os concorrentes devem ser convidados, via electrónica para participar no leilão e o leilão só pode ser realizado passados dois dias de ter sido feito o convite de participação.

Preparação da adjudicação

Todas as imposições relativas à preparação da adjudicação vêm enunciadas nos artigos 146º a 148º do CCP.

Depois de as propostas serem analisadas, de ser realizado um leilão electrónico e da aplicação de critérios de adjudicação, o júri elabora um relatório preliminar onde se propõem a ordenação das propostas e a decisão de exclusão de algumas delas, se for o caso. Depois de realizado o relatório preliminar, este é enviado para os concorrentes para que estes se pronunciem em relação ao mesmo.

Por fim, elabora-se um relatório final devidamente fundamentado e onde são considerados todos os factos mencionados pelos concorrentes na audiência prévia. Este relatório e todos os documentos que constituem o processo do concurso são enviados para a entidade competente para a decisão de contratar.

Fase de negociação das propostas

No caso dos contratos de concessão de obras públicas ou de concessão de serviços públicos, poderá existir uma fase de negociação em que esta poderá ser limitada apenas aos concorrentes cujas propostas sejam ordenadas nos primeiros lugares ou aberta a todos os concorrentes cujas propostas não sejam excluídas.

Tal como vem disposto no artigo 150º do CCP, o programa do concurso deve indicar para além dos elementos referidos no artigo 132º do CCP: o número mínimo e máximo de propostas ou de concorrentes a seleccionar, se a negociação for restrita aos concorrentes cujas propostas foram ordenadas nos primeiros lugares; os aspectos do contrato a celebrar que a entidade adjudicante não está disposta a negociar; se a negociação se irá proceder por via electrónica e os respectivos termos.

Quanto à negociação e apresentação das versões finais integrais das propostas, estas têm que cumprir o enunciado no nº 2 do artigo 118º e nos artigos 119º a 121º do CCP. Depois de serem analisadas e de serem sujeitas ao critério de adjudicação, o júri deve elaborar um

segundo relatório preliminar no qual deve ser enunciada a ordenação das propostas e, se for caso disso, propor a exclusão das mesmas.

Relativamente à audiência prévia, cada concorrente tem acesso a toda a informação relevante das sessões de negociação e às versões finais das propostas apresentadas. Após a audiência prévia é elaborado um segundo relatório final que tem as mesmas imposições que o relatório final anteriormente referido.

3. CONCURSO PÚBLICO URGENTE

Em situações de urgência, pode adoptar-se o procedimento de concurso público urgente para a celebração de contratos de locação ou de aquisição de bens móveis ou de aquisição de serviços de uso corrente para a entidade adjudicante, salientando-se no entanto que é necessário que se verifique as seguintes condições: os valores previstos no contrato sejam inferiores aos limiares comunitários e que o critério de adjudicação seja o do preço mais baixo.

Este procedimento deve também ser publicitado no DR onde deve constar o programa de concurso e o caderno de encargos.

As propostas têm que ser apresentadas num período de 24 horas e o prazo de obrigação de manutenção das propostas é de 10 dias. No caso de existir mais do que uma proposta com o preço mais baixo, é adjudicada aquela que tiver sido apresentada mais cedo. Todas estas imposições se encontram referidas nos artigos 155º a 161º do CCP.

4. CONCURSO LIMITADO POR PRÉVIA QUALIFICAÇÃO

Tal como vem disposto no artigo 162º do CCP “O concurso limitado por prévia qualificação rege-se, com as necessárias alterações, pelas disposições que regulam o concurso público, em tudo o que não esteja especialmente previsto nos artigos seguintes (163º a 192º do CCP)”. Contudo, as disposições previstas para o concurso público relativamente à fase de negociação das propostas e ao concurso público urgente não são aplicáveis ao procedimento em questão.

No concurso limitado por prévia qualificação⁶³, o que há de particular é o facto de apenas serem aceites como candidatos, aqueles que satisfaçam certos níveis de exigência (Valadares Tavares, 2008).

Anúncio

⁶³ Vide anexo I1.

O anúncio do concurso limitado por prévia qualificação é publicitado no DR. No caso de o concurso ser com obrigatoriedade de publicidade internacional, a entidade adjudicante deve publicitar o concurso no JOUE, não dispensando contudo neste caso a publicitação no DR.

Consulta e fornecimento de peças do concurso

As peças do concurso são o programa de concurso e o caderno de encargos. O programa de concurso deve indicar todas as especificações do artigo 164º do CCP. É de salientar que esta peça do concurso deve incluir: critérios de selecção de candidaturas; critério de adjudicação; número de candidatos, o qual não deve ser inferior a cinco; requisitos mínimos de capacidade técnica e, eventualmente, requisitos mínimos de capacidade financeira.

Fase de apresentação das candidaturas e qualificação dos candidatos

Todas as disposições relativas a esta fase encontram-se nos artigos 167º a 188º do CCP. Os documentos que fazem parte da candidatura devem ser apresentados na plataforma electrónica utilizada pela entidade adjudicante.

Se o anúncio do concurso limitado por prévia qualificação não tiver sido publicado no JOUE, o prazo de apresentação das candidaturas não pode ser inferior a nove dias contados a partir da data de envio para publicação no DR. Por sua vez, se o anúncio tiver sido publicado no JOUE o prazo para apresentação das candidaturas não pode ser inferior a 37 dias exceptuando a concessão de obras públicas em que o prazo não pode ser inferior a 52 dias.

No dia imediato ao termo do prazo fixado para a apresentação das candidaturas, é feita uma listagem dos candidatos e esta é publicitada na plataforma electrónica utilizada pela entidade adjudicante. De seguida, o júri analisa as candidaturas para qualificação dos candidatos. Relativamente aos modelos de qualificação existem 2 tipos de modelos: o modelo simples⁶⁴ e o modelo complexo⁶⁵.

Depois de ser feita uma análise das candidaturas, o júri elabora um relatório preliminar onde propõe a qualificação dos candidatos e propõe a exclusão de algumas candidaturas, se for caso disso. De seguida, é feita a audiência prévia em que os candidatos têm um prazo não inferior a 5 dias para se pronunciarem sobre o relatório preliminar. Depois de realizada a audiência prévia é feito um relatório final em que o júri pondera as observações enunciadas pelos concorrentes.

A decisão de qualificação deve ser tomada pelo órgão competente para a decisão de contratar e notificada até 44 dias depois de ter acabado o prazo para apresentação das candidaturas.

⁶⁴ No modelo simples são qualificados todos os candidatos que preencham os requisitos mínimos de capacidade técnica e financeira.

⁶⁵ O modelo complexo de qualificação consiste na qualificação efectuada segundo o critério de maior capacidade técnica e financeira.

Fase de apresentação e análise das propostas e da adjudicação

Segundo o artigo 189º do CCP, a entidade competente para a decisão de contratar tem que enviar aos candidatos qualificados um convite à apresentação de propostas. Este convite deve incluir o que está mencionado no nº 2 do artigo 189º.

Se o anúncio do concurso limitado por prévia qualificação não for publicado no JOUE, a apresentação de propostas não pode ser feita num prazo inferior a 9 dias, exceptuando se se tratar de um contrato de empreitada de obras públicas. Neste caso, o prazo para a apresentação de propostas não pode ser inferior a 20 dias a contar da data de envio do convite. Quando o anúncio do concurso for publicado no JOUE, não pode ser estipulado um prazo para apresentação de propostas inferior a 35 dias a contar a partir da data do convite.

5. PROCEDIMENTO DE NEGOCIAÇÃO

Tal como vem enunciado no artigo 193º “ O procedimento de negociação rege -se, com as necessárias adaptações, pelas disposições que regulam o concurso limitado por prévia qualificação, em tudo o que não esteja especialmente previsto nos artigos seguintes (194º a 203º do CCP)”.

Anúncio

O procedimento de negociação⁶⁶ é publicado no DR e no caso de ser sujeito a publicidade internacional deve se publicado no JOUE.

Consulta e fornecimento das peças do procedimento

As peças do procedimento são: o programa do procedimento, convite à apresentação de propostas e caderno de encargos. Todos os documentos têm que estar de acordo com o referido anteriormente contudo, o programa de procedimentos deve ainda conter o que vem referido no artigo 196º do CCP: “No caso da qualificação assentar no sistema de selecção, o número mínimo de candidatos a qualificar, não pode ser inferior a três; quais os aspectos da execução do contrato a celebrar que a entidade adjudicante não está disposta a negociar; se a negociação decorrerá, parcial ou totalmente, por via electrónica e os respectivos termos”.

Fase da apresentação das candidaturas e da qualificação dos candidatos

Relativamente ao prazo para apresentação das candidaturas, este não pode ser inferior a 37 dias a partir da data de envio do anúncio ao SPOCE. Contudo, estes prazos podem ser reduzidos em até 7 dias quando os anúncios forem preparados e enviados por meios electrónicos para o portal destinado a esse fim.

⁶⁶ Vide anexo J1.

Fase da apresentação e análise das versões iniciais das propostas

Quanto aos aspectos que devem estar mencionados no convite, estes são os previstos no nº 2 do artigo 189º do CCP e pode ainda incluir regras específicas sobre a fase de apresentação e análise das versões iniciais das propostas.

Fase da negociação das propostas

Como está disposto no artigo 201º do CCP, se existiu uma reclamação, a negociação das propostas não pode iniciar-se antes da notificação da decisão de indeferimento ou do decurso do respectivo prazo ou antes de se ter verificado o disposto no nº 4 do artigo 138º do CCP no caso de a reclamação ser deferida.

Fase da análise das versões finais das propostas e da adjudicação

Depois de serem analisadas e sujeitas ao critério de adjudicação, o júri deve elaborar um relatório preliminar no qual deve ser enunciada a ordenação das propostas e, se for caso disso, propor a exclusão das mesmas.

Relativamente à audiência prévia, cada concorrente tem acesso a toda a informação relevante das sessões de negociação e às versões finais das propostas apresentadas. Após a audiência prévia é elaborado um segundo relatório final que tem as mesmas imposições que o relatório final referido no artigo 148º do CCP.

6. DIÁLOGO CONCORRENCIAL

O diálogo concorrencial⁶⁷ permite que a entidade adjudicante possa debater com potenciais interessados, aspectos relevantes do contrato a celebrar e pode ser adoptado quando este seja bastante complexo (Fonseca, 2009, p. 126).

O procedimento por diálogo concorrencial é sujeito às normas pelas quais se regula o procedimento de concurso limitado por prévia qualificação em tudo o que não estiver previsto nos artigos 205º a 218º do CCP.

Tal como está previsto no artigo 206º do CCP, o programa do procedimento deve conter, além do referido no nº 1 do artigo 164º do CCP, o valor da eventual remuneração ou o critério do respectivo cálculo, a atribuir aos candidatos qualificados para participar no diálogo, que apresentem soluções que sejam admitidas. Outra das imposições é que o número de candidatos a qualificar não seja inferior a três. Relativamente ao critério de adjudicação só pode ser o da proposta economicamente mais vantajosa.

Deve ser aprovada uma memória descritiva na qual são mencionadas as necessidades e

⁶⁷ Vide anexo K1.

exigências que se pretende satisfazer. O caderno de encargos só é elaborado depois determinada a fase de apresentação das soluções e do diálogo.

Tal como é dito por Sérvulo Correia & Associados: “Resumindo: a adopção do procedimento de diálogo concorrencial destina-se a permitir à entidade adjudicante debater, com os potenciais interessados na execução do contrato a celebrar, a solução técnica, os meios técnicos e/ou a estrutura jurídica ou financeira, com vista à sua definição” (2008, p.140).

Fase da apresentação das candidaturas e da qualificação dos candidatos

O procedimento do diálogo concorrencial deve ser publicitado no DR e se existir necessidade, em determinados casos previstos no nº 2 do artigo 208º, de publicidade internacional deve ser publicado no JOUE.

Fase da apresentação das soluções e de diálogo com os candidatos qualificados

De acordo com o enunciado nos artigos 209º a 216º do CCP, o órgão competente para a decisão de contratar deve notificar e enviar um convite aos candidatos qualificados para apresentarem soluções de modo a satisfazer o que foi mencionado na memória descritiva.

Depois de serem apresentadas as soluções, o júri realiza um relatório preliminar onde propõe a admissão e exclusão das soluções apresentadas. De seguida, é realizada a audiência prévia de modo a que possam ser ouvidos todos os concorrentes. Depois de realizada a audiência prévia é feito um relatório final em que o júri pondera as observações enunciadas pelos candidatos qualificados. O órgão competente para a decisão de contratar notifica a decisão de admissão e de exclusão das soluções, acompanhada do relatório final.

O júri realiza um diálogo com os candidatos qualificados de modo a que sejam discutidos os aspectos das soluções admitidas. Depois de terminado o diálogo, o júri elabora um relatório fundamentado onde é enunciada a solução capaz de satisfazer as necessidades da entidade adjudicante. Depois, o órgão competente para a decisão de contratar notifica todos os candidatos qualificados cujas soluções tenham sido admitidas, da decisão tomada.

Fase da apresentação e análise das propostas e da adjudicação

Tal como enunciado no artigo 217º do CCP “Caso tenha sido identificada uma solução susceptível de satisfazer as necessidades e as exigências da entidade adjudicante, o órgão competente para a decisão de contratar envia a todos os candidatos qualificados cujas soluções tenham sido admitidas, simultaneamente com a notificação referida no artigo anterior (artigo 216º do CCP), um convite à apresentação de propostas”. Este convite deve ainda ser acompanhado do caderno de encargos ou do endereço do sítio da internet onde está acessível.

O prazo estipulado para apresentação das propostas não pode ser inferior a 40 dias a contar da data do envio do convite.

APÊNDICE B – PLANEAMENTO ESTRATÉGICO

A maioria dos organismos privados ou públicos utilizam grande parte do seu orçamento para a aquisição de bens e serviços. Na aquisição destes bens e serviços é preciso ter em conta determinados aspectos: verificar a qualidade dos produtos; garantir que esses bens ou serviços garantem a satisfação das necessidades dos consumidores; avaliar os riscos envolvidos na aquisição desses produtos; garantir que as condições de aquisição são as mais vantajosas ou seja, é crucial elaborar um planeamento daquilo que se pretende. Este planeamento vai originar uma optimização de toda a função compras.

O planeamento caracteriza-se por uma atitude de compromisso, baseada na antecipação, tendo em conta um determinado conjunto de situações, permitindo assim que se chegue aos objectivos pretendidos de forma segura e eficaz.

“A globalização determinou muitas alterações na logística, particularmente no aprovisionamento. Actualmente, as empresas abastecem-se a partir de fontes localizadas em qualquer parte do mundo, procurando as melhores condições de qualidade, preço e serviço ou seja, um processo designado por global sourcing” (Moura, 2006, p.116).

Para que exista uma optimização em todo o processo de compras, é necessário que sejam definidas estratégias de custo de acordo com o enunciado por Dionísio et al. “Aquilo a que se chama estratégias de custo são estratégias que orientam de maneira prioritária todos os esforços da empresa para um objectivo considerado primordial: a minimização dos seus custos completos” (2000, p.63).

Assim sendo, conclui-se que este planeamento estratégico visa a concretização de todos os objectivos inerentes à aquisição de bens e serviços e a maximização da sua criação de valor para o bom funcionamento da entidade.

Este planeamento estratégico é de extrema importância para qualquer empresa ou instituição e nomeadamente para a GNR. Este processo pode passar por determinadas fases: saber quais os objectivos a atingir com as compras a efectuar; desenvolver estratégias para a aquisição dos bens e serviços pretendidos; implementar as estratégias definidas; aquisição dos bens pretendidos; avaliação final das estratégias implementadas.

Relativamente à GNR, poderá dizer-se que este planeamento estratégico assenta essencialmente em duas grandes vertentes. A primeira é elaborar um correcto planeamento em que são especificadas todas as necessidades da GNR e a segunda vertente é analisar se os objectivos foram alcançados, verificando se as estratégias implementadas foram as mais correctas para a satisfação de todas as necessidades. Saliencia-se também que, para que estas estratégias funcionem de forma correcta, tem que existir uma estreita ligação entre a GNR, a ANCP e a UMC do MAI.

Outro dos elementos vitais para toda a eficácia deste planeamento estratégico é que exista dentro da organização uma estrutura hierárquica bem definida, e é o que acontece com a DRL, visto esta estar estruturada em divisões e repartições com competência definidas⁶⁸.

Como foi referido anteriormente, este planeamento estratégico concretiza-se com a verificação de que os objectivos foram alcançados ou não. Para tal, podem constituir-se indicadores de performance para avaliar em que medida é que os mesmos foram alcançados. De seguida, evidenciam-se alguns indicadores que poderiam ajudar a verificar se o modelo de aprovisionamento é o que melhor se adequa às necessidades da GNR: em que medida houve uma redução global de custos; em que medida a ANCP, a UMC do MAI e os acordos quadro firmados por estas entidades contribuíram para a redução de custos; eficiência dos meios utilizados, essencialmente a utilização das plataformas electrónicas previstas no CCP; verificar se houve uma redução de militares envolvidos em todo o processo de compras; avaliar a qualidade dos bens e serviços fornecidos, verificar se as Unidades foram reabastecidas nos prazos previstos.

⁶⁸ Competências que vêm definidas no Despacho nº 32021/2008.

APÊNDICE C – APROVISIONAMENTO E FUNÇÃO COMPRAS

Tal como é enunciado por Moura “A função aprovisionamento é responsável pela obtenção de produtos e materiais de fornecedores externos, destinados à produção, ao consumo ou para revenda” (2006, p. 114).

O aprovisionamento engloba várias actividades como negociação de contratos, escolha de fornecedores, transporte de produtos, recepção de encomendas, tendo sempre como objectivo primordial a obtenção de bens e serviços nas condições mais vantajosas. Importa salientar que, quando se fala de aprovisionamentos poder-se-ão enunciar duas vertentes, as compras e a logística. Ao longo deste trabalho, aborda-se essencialmente a função compras.

Sendo a função compras a função principal dos aprovisionamentos, é importante que exista uma estratégia traçada que se baseie em tarefas bem definidas. Esta estratégia de aprovisionamento deve iniciar-se com a identificação das necessidades de aquisição de bens e serviços, passando pelo reconhecimento de como e onde devem ser adquiridos, até à fase de negociação e por fim o contrato.

O aprovisionamento é uma das funções mais importantes no interior de uma empresa e também nos organismos de AP. Quando falamos de aprovisionamento público, falamos de organizações de grande dimensão, que necessitam de adquirir bens e serviços com regularidade e em quantidades consideráveis.

Os gastos na satisfação das necessidades de uma empresa representam, na maioria dos casos, grande parte do seu orçamento, salientando-se a necessidade de fazer uma correcta gestão das necessidades de aprovisionamento.

Os principais objectivos dos aprovisionamentos são garantir um fluxo de materiais e serviços que reúnam as condições necessárias para satisfazer as exigências da entidade a que se destinam; comprar produtos ao mais baixo preço possível nunca esquecendo o factor qualidade; uma correcta e eficiente gestão de stocks; garantir a continuidade dos fornecimentos tendo a preocupação de procurar fontes de fornecimento alternativas.

A função compras é sempre vocacionada para a criação de valor acrescentado criando-se assim uma mais-valia para a organização. Para que isto aconteça, é preciso definir estratégias de modo a agilizar e otimizar todo o processo de aquisição de bens e serviços.

Esta função é muito importante no seio de uma organização pois permite que sejam colmatadas todas as necessidades determinantes para o desenrolar da sua actividade. A função compras é parte integrante do processo de logística das empresas, sendo uma função de extrema importância na cadeia de abastecimento.

A função compras tem como principais objectivos adquirir bens e serviços na quantidade e com a qualidade necessárias; adquirir bens e serviços ao melhor preço; garantir um bom serviço e uma rápida entrega por parte do fornecedor; manter boas relações com fornecedores.

Uma das fases mais importantes do processo de compras é a avaliação dos potenciais fornecedores tal como é enunciado por Carvalho:

“O processo de compra estabelecido entre um cliente e um fornecedor, e despoletado pelo cliente, é normalmente antecedido, dependendo obviamente, do tipo de empresa e negócio, por uma fase de procurement, na qual o cliente sente necessidade de avaliar os potenciais fornecedores e as hipóteses disponíveis no mercado” (1999, p.174).

Nas compras, a negociação assume um papel preponderante em que se pretende através de um processo traçado estrategicamente, alcançar preços mais baixos mas tendo sempre em vista a relação qualidade/preço.

APÊNDICE D – CENTRALIZAÇÃO E DESCENTRALIZAÇÃO

Em organizações em que as compras estejam centralizadas, garantidamente existirá à sua disposição um conjunto de recursos humanos com competências mais direccionadas para a negociação e aquisição de bens e serviços, capazes de conduzir de forma mais adequada o processo de compras.

A centralização de compras permite uma maior abrangência, rapidez, economia, optimização de compras, controle total de todo o processo, transparência, especialização e transversalidade. Salienta-se que a centralização de compras permite um encaminhamento para uma única directriz/política e uniformização dos procedimentos adoptados nas compras, melhorando a estratégia de empresas e organismos públicos.

Segundo Dionísio et al. (2000) uma maior centralização de todo o procedimento aquisitivo permite um maior poder de negociação e um aumento de capacidade de pressão.

Através de uma política centralizadora bem definida e de um correcto planeamento estratégico, vários autores defendem que este modelo é em tudo benéfico para uma organização. Contudo, é preciso ter em conta toda a especificidade da organização em análise e do mercado que a rodeia.

Se as organizações optarem pela centralização de todo o processo logístico é preciso, acima de tudo, que exista um correcto planeamento de necessidades e dos objectivos a atingir de modo a optimizar todo o processo de compras.

Tal como é referido por Carvalho, a descentralização também tem vantagens:

“A descentralização, por sua vez, contribui para que os gestores de instalações isoladas, nomeadamente, ou de pontos de venda, assumam maiores responsabilidades, levando a um elevado envolvimento no negócio e a um acréscimo de motivação e incentivo, na busca de proveitos acrescidos e rendibilidades óptimas” (1999, p. 187).

Contudo, com a descentralização existe uma multiplicidade de funções que poderiam ser feitas apenas por um órgão agregador de funções logísticas. Desta forma, existe um decréscimo do poder negocial e de todas as condições de que se poderiam usufruir através de procedimentos aquisitivos centralizados.

Assim sendo, conclui-se que acima de tudo as organizações têm de estar cientes dos objectivos a concretizar e das estratégias a implementar para poderem optar pelo modelo aquisitivo mais conveniente e que melhor satisfaz as suas intenções.

APÊNDICE E – ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

O presente apêndice tem como objectivo central enquadrar a GNR na Administração Pública, expondo o posicionamento da GNR no Sector Público Administrativo. A AP é o conjunto de órgãos, serviços e pessoas colectivas públicas que asseguram a satisfação das necessidades colectivas.

De acordo com a doutrina económica da AP, o Sector Público encontra-se dividido em Sector Público Administrativo e Sector Empresarial do Estado contudo, segundo Afonso et al. (2007, p.345) “ No essencial aquilo que distingue as entidades do sector público administrativo das do sector empresarial é a lógica de funcionamento. Enquanto as segundas têm essencialmente uma lógica de mercado, as primeiras já não”.

Relativamente ao Sector Público Administrativo, este encontra-se dividido em Administração Central⁶⁹, Administração Regional, Administração Local⁷⁰ e Segurança Social.

Existem determinados princípios pelos quais a AP se deve reger e que são fundamentais tais como, o princípio da eficácia, legalidade, transparência e eficiência (Valadares Tavares, 2008).

Cada vez mais, a AP tem que recorrer a entidades externas para satisfação das suas necessidades, tal como é referido por Araújo “O recurso ao mercado para o fornecimento de bens e serviços foi a resposta dos governos aos problemas de ineficiência da Administração” (2000, p.152).

A AP tem sido alvo de uma reforma a todos os níveis, tal como é evidenciado por Moreno “ Alguns esforços têm vindo a ser feitos no sentido de desburocratizar, racionalizar e humanizar a Administração Pública, em geral e a Administração Financeira do Estado, em particular” (1997, p. 69).

A GNR está incluída no Sector Público, mais concretamente no Sector Público Administrativo, fazendo parte da Administração Central. Está sob administração directa do Governo, sob a dependência do MAI.

Para a GNR, o regime geral consagrado na lei é o de autonomia administrativa dos serviços, sendo que neste, tal como é enunciado por Afonso “ Os dirigentes de organismos com autonomia administrativa têm capacidade de tomar decisões definitivas e executórias no que respeita à gestão corrente referente ao orçamento de que dispõem” (2007, p.352).

⁶⁹ Constituída por: serviços simples, integrados e autónomos.

⁷⁰ Constituída por: freguesias, municípios/concelhos e regiões administrativas.

APÊNDICE F - INSTITUIÇÃO GNR

Para analisar o impacto do CCP no modelo de aprovisionamento da GNR, é de extrema importância caracterizar a instituição em estudo.

A GNR é uma organização com uma especificidade e natureza muito própria. Como está previsto no nº1 do artigo 1º da Lei Orgânica⁷¹, “A Guarda Nacional Republicana é uma força de segurança de natureza militar, constituída por militares organizados num corpo especial de tropas e dotada de autonomia administrativa”. Daqui depreende-se que a GNR tem uma dupla função⁷².

A Guarda tem como missão genérica assegurar a legalidade democrática, garantir a segurança interna e os direitos dos cidadãos, bem como colaborar na execução da política de defesa nacional, nos termos da Constituição e da Lei.

De acordo com o artigo nº2 da Lei nº 63/2007 a GNR depende do Ministro da Administração Interna, contudo:

“ As forças da Guarda são colocadas na dependência operacional do Chefe do Estado-Maior General das Forças Armadas, através do seu comandante-geral, nos casos e termos previstos nas Leis de Defesa Nacional e das Forças Armadas e do regime do estado de sítio e do estado de emergência, dependendo, nesta medida, do membro do Governo responsável pela área da defesa nacional no que respeita à uniformização, normalização da doutrina militar, do armamento e equipamento”.

As atribuições da GNR são aquelas que vêm dispostas no nº 3 da Lei nº 63/2007 de 6 de Novembro. Relativamente à vertente financeira e de acordo com o nº1 do artigo 48º da mesma lei, a Guarda rege-se pelo regime geral da Contabilidade Pública.

Tal como está prescrito no artigo 20º a Guarda compreende: a estrutura de comando, as unidades e os estabelecimentos de ensino. É de referir que da estrutura de comando faz parte o Comando da Guarda e os Órgãos Superiores de Comando e Direcção.

O Comando da Guarda é composto pelo Comandante-Geral, o 2º Comandante-Geral, Órgão de Inspecção, Órgãos de Conselho e Secretaria-Geral. Dos Órgãos Superiores de Comando e Direcção fazem parte o Comando Operacional (CO), Comando da Administração dos Recursos Internos (CARI) e o Comando da Doutrina e Formação (CDF).

Relativamente às Unidades da Guarda elas são: territoriais (Comandos Territoriais), especializadas (Unidade de Controlo Costeiro (UCC), Unidade de Acção Fiscal (UAF) e Unidade Nacional de Transito (UNT)), representação (Unidade de Segurança e Honras de Estado (USHE)), de intervenção e reserva (Unidade de Intervenção (UI)). O estabelecimento de ensino é a Escola da Guarda (EG).

⁷¹ Lei nº 63/2007 de 6 de Novembro

⁷² Função policial e militar.

APÊNDICE G – HIPÓTESES POR BLOCOS TEMÁTICOS

Quadro G.1 : Hipóteses/blocos temáticos.

Bloco Temático	Hipótese
<i>Alterações no processo de aquisição de bens e serviços na GNR introduzidas pelo CCP.</i>	<i>As alterações introduzidas com o CCP trazem benefícios para a aquisição de bens e serviços na GNR.</i>
<i>Dificuldades na aplicação do CCP.</i>	<i>As dificuldades com a implementação do CCP devem-se essencialmente ao facto da GNR se encontrar numa fase de transição e das próprias dificuldades inerentes à análise e aplicação do CCP.</i>
<i>Importância da Agência Nacional de Compras Públicas e da Unidade Ministerial de Compras do Ministério da Administração Interna na satisfação das necessidades da GNR.</i>	<i>A Agência Nacional de Compras Públicas e a Unidade Ministerial de Compras do Ministério da Administração Interna têm um papel fundamental na satisfação das necessidades da GNR e na obtenção de melhores condições de aquisição.</i>
<i>Utilização dos meios electrónicos previstos no CCP.</i>	<i>A utilização das plataformas electrónicas terá um papel fundamental em todo o processo aquisitivo.</i>
<i>Alterações provocadas pela reestruturação da GNR em relação a todo o aprovisionamento e a sua adequabilidade para dar resposta às exigências do CCP.</i>	<i>As alterações ocorridas com reestruturação da GNR provocaram uma optimização de todo o modelo de aprovisionamento, sendo este baseado na centralização de aquisições. Este modelo consegue dar resposta às exigências inerentes ao CCP.</i>

APÊNDICE H - GUIÃO DA ENTREVISTA

1.O Código dos Contratos Públicos (CCP) visa contribuir para a modernização da função compras na Administração Pública. Como se irá desenvolver este processo?

2.Quais as principais alterações originadas com a introdução do CCP?

3.De que forma o CCP facilita a contratação pública e que benefícios trouxe para a mesma?

4.Existe uma simplificação na tramitação dos procedimentos pré-contratuais?

5.Na sua opinião o CCP é de fácil análise e compreensão? Que dificuldades têm sido sentidas na aplicação do CCP?

6.O CCP prevê a utilização de centrais de compras. Qual a importância da Agência Nacional de Compras Públicas / Unidade Ministerial de Compras do Ministério da Administração Interna?

7.Com a utilização dos meios electrónicos previstos no CCP, conseguir-se-á uma optimização do processo de compras? É seguro e eficiente a utilização de meios electrónicos?

8.Que implicações provocou a reestruturação da GNR relativamente a todo o aprovisionamento?

9.O actual modelo de aprovisionamento é o mais vantajoso para a GNR? Que alterações já foram feitas e que outras deverão ser feitas no modelo de aprovisionamento da GNR para fazer face às exigências impostas pelo CCP?

Aos entrevistados militares foram feitas as 9 perguntas. Os entrevistados civis não foram questionados relativamente às questões 8 e 9, questões estas relacionadas com a GNR.

Relativamente ao Sr. Coronel Carvalho e ao Sr. Tenente Coronel Castro, foram feitas 3 perguntas de âmbito abrangente.

1.A contratação pública está num processo de grande transformação. Quais são os principais objectivos desta transformação? (no âmbito da pergunta 1 do questionário anterior)

2.Que implicações provocou a reestruturação da GNR relativamente a todo o aprovisionamento? (igual à pergunta 8 do questionário anterior)

3.O actual modelo de aprovisionamento é o mais vantajoso para a GNR? (no âmbito da pergunta do questionário anterior)

APÊNDICE I – PERGUNTAS DAS ENTREVISTAS POR BLOCOS TEMÁTICOS

Quadro I.1 : Guião da entrevista por blocos temáticos.

Blocos Temáticos	Objectivos específicos	Formulário de perguntas
Apresentação.	<ul style="list-style-type: none"> - Apresentação do entrevistador; - Explicar os objectivos gerais da entrevista; 	Gostaria de saber se tem alguma dúvida sobre o trabalho e sobre esta entrevista?
		Importa-se que esta entrevista seja gravada e usada no trabalho que estou a realizar?
Alterações no processo de aquisição de bens e serviços na GNR introduzidas pelo CCP.	<ul style="list-style-type: none"> - Conhecer o processo de modernização de compras na Administração Pública. - Saber se as alterações introduzidas pelo CCP são benéficas. 	1. O Código dos Contratos Públicos (CCP) visa contribuir para a modernização da função compras na Administração Pública. Como se irá desenvolver este processo?
		2. Quais as principais alterações originadas com a introdução do CCP?
		3. De que forma o CCP facilita a contratação pública e que benefícios trouxe para a mesma?
Dificuldades na aplicação do CCP.	<ul style="list-style-type: none"> - Conhecer quais as principais dificuldades na aplicação do código. 	4. Existe uma simplificação na tramitação dos procedimentos pré-contratuais?
		5. Na sua opinião o CCP é de fácil análise e compreensão? Que dificuldades têm sido sentidas na aplicação do CCP?
Importância da ANCP e da UMC do MAI na satisfação das necessidades da GNR.	<ul style="list-style-type: none"> - Determinar qual a importância da ANCP e da UMC do MAI. 	6. O CCP prevê a utilização de centrais de compras. Qual a importância da Agência Nacional de Compras Públicas / Unidades Ministeriais de Compras?
Utilização dos meios electrónicos previstos no CCP.	<ul style="list-style-type: none"> - Saber a importância dos meios electrónicos. 	7. Com a utilização dos meios electrónicos previstos no CCP, conseguir-se-á uma optimização do processo de compras? É seguro e eficiente a utilização de meios electrónicos?
Alterações provocadas pela reestruturação da GNR em relação a todo o aprovisionamento e a sua adequabilidade para dar resposta às exigências do CCP.	<ul style="list-style-type: none"> - Determinar quais as principais alterações provocadas pela reestruturação da GNR. - Conhecer o modelo de aprovisionamento da GNR 	8. Que implicações provocou a reestruturação da GNR relativamente a todo o aprovisionamento?
		9. O actual modelo de aprovisionamento é o mais vantajoso para a GNR? Que alterações já foram feitas e que outras deverão ser feitas no modelo de aprovisionamento da GNR para fazer face às exigências impostas pelo CCP?

APÊNDICE J - ENTREVISTA COM SR. CORONEL CARVALHO

A contratação pública está num processo de grande transformação. Quais são os principais objectivos desta transformação?

O novo regime de contratação pública traz vantagens, fundamentalmente devido ao aumento dos valores dos procedimentos, mas fundamentalmente na questão dos concursos públicos, com a introdução do concurso público urgente, com a introdução da plataforma que vai permitir, digamos assim, uma maior rapidez em tudo o que diz respeito aos procedimentos e ao cumprimento das formalidades legais. Por outro lado, as plataformas electrónicas, onde se vão introduzir todos os procedimentos e concursos, mesmo em termos de auditoria, as pessoas escusam de cá vir porque podem ver por si mesmas, perfeitamente, tudo aquilo que está a ser feito.

Estas novas alterações trazem benefícios para a AP, contudo a plataforma tem que ser bem utilizada, penso que é isso que vai acontecer no futuro, neste momento ainda não é, também devido a dificuldades de quem gere a plataforma. Mas no futuro a AP só vai ganhar com este novo modelo de contratação pública.

Que implicações provocou a reestruturação da GNR relativamente a todo o aprovisionamento?

O actual modelo de aprovisionamento é o mais vantajoso para a GNR?

Estas duas perguntas estão intimamente relacionadas uma com a outra.

Na minha opinião antigamente não existia uma interligação plena, já existiu. No início quando eu vim para a Guarda, a logística e os Conselhos Administrativos (CA) estavam juntos, depois por razões várias, por razões de interesses pessoais de camaradas, que não da nossa área, porque eu defendo que as áreas de recursos humanos, logísticos e financeiros são áreas de Administração Militar e defendo até ao fim.

Na minha opinião a reestruturação já foi feita nessa óptica, a reestruturação da Guarda e do CARI já foram feitas nessa óptica, digamos assim, do quadro de Administração Militar e do pessoal de Administração Militar assumir estas três áreas. Penso que o facto de o aprovisionamento passar para uma área logística está correcta. Nós antigamente tínhamos a 4ª Repartição, nada fazia sobre isso, também não tínhamos lá ninguém de Administração Militar. No passado tentámos colocar na 4ª Repartição Oficiais de Administração Militar e nunca conseguimos, estivemos nomeados mas por razões várias, nunca aconteceu.

Concordo perfeitamente com este novo modelo de aprovisionamento, que a área logística trate deste assunto, que a área financeira lhe dê recursos e penso que é um modelo a prosseguir.

Relativamente à centralização, eu penso que isto deveria funcionar como funciona a UMC ou seja, a nossa área logística devia, um exemplo: pneus para toda a Guarda, faz-se um procedimento e depois diz-se aos Comandos Territoriais onde é que têm que ir comprar e eles comprem ou seja, quem trata do negócio será aqui a DRL. O ir lá ou seja, as pessoas irem lá levar os pneus, era mediante requisição dos Comandos Territoriais, até para os responsabilizar. Os nossos Comandantes têm que saber que os pneus custam determinado valor, que não é como eles pensam, que seria mandá-los para aqui e depois apareciam lá. Tudo isto, feito dentro desta óptica da centralização. Mesmo as baterias, fazer um concurso público a nível nacional para a aquisição das baterias para a Guarda, mas depois cada Comando, que tem as suas SRLF, digamos assim, tem que ir buscar os pneus e as baterias aos fornecedores.

Com esta nova reestruturação só tem a ganhar a Guarda, só traz vantagens. Vantagens económicas e vantagens, digamos assim, também de os nossos camaradas que estão na área operacional saberem que apesar de nós, porque eu defendo que se o pessoal de Administração Militar que está nestas áreas for bom, o pessoal operacional também é bom. Se nós formos bons aqui no nosso serviço, se planearmos bem, se tivermos os meios e se os disponibilizarmos, eles vão ser bons, não tem que se preocupar com mais nada, só tem que cumprir as suas funções operacionais, o resto é nosso. Se nós estivermos bem, eles não têm problemas e esse foi sempre o meu objectivo. Eu espero que esta reestruturação da Guarda com este Comando permita isso, permita de uma forma mais eficiente, mais económica e mais eficaz, naturalmente, que isto aconteça. Eles não têm que estar preocupados com isto, só têm que estar preocupados de que se forem precisos quatro pneus, se estão dentro do planeamento os quatro pneus, então a SRLF que mande a requisição para que determinada empresa, e que faz parte do concurso público e do lote que a DRL definiu, os forneça. Se isto funcionar bem, e eu espero bem que sim, eu não estou a dizer que no passado estaríamos mal, estou a dizer que no passado não estaríamos tão bem. Não estaríamos tão bem porque, por exemplo, na área logística não tínhamos Oficiais do quadro de Administração Militar, e eu acho que a área logística que era da 4ª Repartição, deveria ser uma área tipicamente com pessoal de Administração Militar, eu não tinha era Oficiais.

Neste momento com grande sacrifício de várias áreas da Guarda e da área financeira, vejamos quantos Oficiais estão de Administração Militar na DRL é sintomático o nosso investimento na DRL, em detrimento por exemplo, da DRF em detrimento de algumas Unidades que poderiam ter Oficiais também Superiores, temos Comandos que podiam ter Oficiais Superiores, agora o nosso investimento está virado para ali, o investimento humano,

o capital humano, Oficiais de Administração Militar, no sentido de que aquilo é novo e tem que funcionar, esse foi o nosso objectivo, e eu espero que sim, eu não espero, eu tenho a certeza que sim, porque os Oficiais que lá estão são do melhor que existe na Guarda e portanto só temos razões para ter sucesso nestas áreas todas.

APÊNDICE K - ENTREVISTA COM SR. TENENTE CORONEL CASTRO

A contratação pública está num processo de grande transformação. Quais são os principais objectivos desta transformação?

A transformação que está a ocorrer tem por base a necessidade de serem garantidas as imposições decorrentes das directivas comunitárias que regulam os aspectos relacionados a contratação pública.

O CCP visa contribuir para uma modernização e optimização de todo o processo de compras. A principal alteração decorrente da introdução deste código é essencialmente a utilização dos meios electrónicos, estes contribuirão para uma maior transparência de todas as fases pré-contratuais.

Existem também variadas alterações relativamente a toda a tramitação processual, contudo ainda é muito cedo para avaliar as consequências de todas essas alterações ocorridas.

Que implicações provocou a reestruturação da GNR relativamente a todo o aprovisionamento?

A reestruturação da GNR provocou alterações relativamente a todo o canal logístico. A criação DRL vai ter um papel relevante em todo o aprovisionamento da GNR. A DRL vai centralizar e agregar todo o processo de aquisição de bens e serviços de modo a que sejam garantidas melhores condições quer a nível de fornecimento, qualidade e custos.

Através da DRL e através de uma agregação das compras a GNR vai reduzir os seus gastos em todo o processo de aprovisionamento. Antigamente existiam várias unidades a comprar, agora as compras vão-se centralizar aqui na DRL.

O actual modelo de aprovisionamento é o mais vantajoso para a GNR?

A centralização de compras na DRL permite certamente uma optimização de toda a função compras. Salienta-se que para que isso aconteça é necessário que se faça um correcto e conciso planeamento de todas as necessidades logísticas.

O facto de os procedimentos ficarem praticamente todos centralizados vai permitir uma mais fácil negociação e por conseguinte uma aquisição de bens e serviços em condições mais vantajosas.

Tudo o que não for centralizado na ANCP e na UMC do MAI é da responsabilidade da DRL.

APÊNDICE L - ENTREVISTA COM SR. TENENTE CORONEL TEIXEIRA

1.O Código dos Contratos Públicos (CCP) visa contribuir para a modernização da função compras na Administração Pública. Como se irá desenvolver este processo?

Modernização? Modernização não estou a ver. Modernização no aspecto em que permite desmaterializar os processos e melhorar as transacções que se fazem entre o Estado, neste caso a Guarda e os fornecedores. Através das plataformas informáticas, aumenta a transparência, o rigor, etc., nesse aspecto sim.

2.Quais as principais alterações originadas com a introdução do CCP?

Desde logo nos tipos dos procedimentos e nos montantes. Altera os procedimentos ao nível do ajuste directo, acaba com a consulta prévia, com o acto público, etc., acaba-se com uma série de coisas mas complica muito mais, desde logo porque tem mais de 400 artigos e legislação complementar, que acho que é um exagero.

3.De que forma o CCP facilita a contratação pública e que benefícios trouxe para a mesma?

Para já está a tornar a nossa vida muito complicada. Benefícios assim, não estou a ver nenhuns. O único benefício que eu vejo é esse de desmaterializar os processos, facilitar a vida com as empresas, as transacções, é o grande benefício. O diploma em si mesmo não traz mais rigor nem transparência, em si mesmo. Em relação à utilização das plataformas electrónicas, aí traz maior transparência. No articulado do código não vejo grandes vantagens.

4.Existe uma simplificação na tramitação dos procedimentos pré-contratuais?

Simplificação não, eu não acho. O facto de os procedimentos serem feitos nas plataformas, as coisas ficam melhores, permite o acompanhamento do faseamento do processo, do desenvolvimento etc., agora a mecânica legislativa não facilitou coisa nenhuma.

5.Na sua opinião o CCP é de fácil análise e compreensão? Que dificuldades têm sido sentidas na aplicação do CCP?

Dificuldades é que a formação que nós tivemos foi muito deficiente, tivemos 4 dias de formação e na formação devíamos analisar casos práticos. Devíamos dar a formação teórica e depois fazer a simulação de casos práticos e não se fez nada disso. O código é muito extenso e complicado.

6.O CCP prevê a utilização de centrais de compras. Qual a importância da Agência Nacional de Compras Públicas / Unidade Ministerial de Compras do Ministério da Administração Interna?

A UMC do MAI ainda não está a funcionar, portanto o modelo está construído, a ANCP à cabeça faz a selecção dos fornecedores ou acreditação de fornecedores, a UMC devia agregar as compras do MAI mas não está a funcionar, o modelo está construído mas não está a funcionar. A ANCP ainda trabalha com poucas categorias de produtos. O modelo ainda não está a funcionar bem.

7.Com a utilização dos meios electrónicos previstos no CCP, conseguir-se-á uma optimização do processo de compras? É seguro e eficiente a utilização de meios electrónicos?

As plataformas electrónicas têm uma coisa boa, eu não tenho dúvidas que nós aqui na Guarda com maior ou menor dificuldade nos vamos adaptar a isso mas isso também tem a segunda face da moeda que é as empresas lá de fora adaptarem-se, e do que eu conheço não estou a ver o tecido empresarial Português muito adaptado a trabalhar com essas plataformas, mandar propostas informaticamente, apresentar documentos. Contudo, é uma maneira de pôr as empresas a mexer, o que é certo é que o circuito do papel vai acabar agora.

8.Que implicações provocou a reestruturação da GNR relativamente a todo o aprovisionamento?

Implicações muito profundas, para já concentrou-se uma série de aquisições aqui na DRL, existiam atribuições que eram de outras entidades por exemplo da Chefia do Serviço de Material (CSM), da própria Chefia do Serviço de Finanças (CSF). Por exemplo os concursos são feitos pelas Unidades, extravasa a competência dos Comandantes de lá, antigamente iam à CSF para ir ao nosso Comandante Geral ou para irem ao Secretário-geral ou à entidade que tiver competência para analisar, agora vem tudo para aqui. Tudo o que era feito pela CSM ia para o CA do Comando-Geral agora é feito aqui, as outras questões como o fardamento e equipamento etc., eram feitas pelo CA da Intendência e agora são feitas aqui e aquilo que as unidades faziam antigamente nós vamos passar a fazer aqui. Na minha opinião, nós agregando as compras, estou convencido e é isso que me move, que vamos comprar melhor e vamos comprar mais barato para a guarda, vamos poupar muito dinheiro à Guarda.

9.O actual modelo de aprovisionamento é o mais vantajoso para a GNR? Que alterações já foram feitas e que outras deverão ser feitas no modelo de aprovisionamento da GNR para fazer face às exigências impostas pelo CCP?

Acho que sim, apesar de ninguém ter dito que havia um modelo. Em termos futuros o que vai acontecer é que a DA vai-se especializar a trabalhar na plataforma. Vai existir uma ligação com a UMC do MAI e que antes não existia, e com ANCP.

APÊNDICE M - ENTREVISTA COM SR. MAJOR FIGUEIREDO

1.O Código dos Contratos Públicos (CCP) visa contribuir para a modernização da função compras na Administração Pública. Como se irá desenvolver este processo?

Essencialmente penso que será através da ANCP e da UMC, penso que o processo de modernização passará por aí. A globalidade, senão todas as aquisições irão passar por essas entidades. Os serviços cada vez menos terão uma intervenção na parte da contratação pública.

2.Quais as principais alterações originadas com a introdução do CCP?

Para mim, a principal delas será a apresentação das propostas por forma electrónica, por intermédio das plataformas electrónicas. Vem facilitar muito a vida em termos de procedimento, nomeadamente em termos de concurso público.

3.De que forma o CCP facilita a contratação pública e que benefícios trouxe para a mesma?

Essencialmente o recurso à utilização das plataformas electrónicas e também a questão da redução dos procedimentos. Penso que essencialmente para nós GNR, temos dois procedimentos, o concurso público e o ajuste directo, embora também haja o ajuste directo por regime simplificado e o concurso público urgente.

Quanto a mim, até é melhor o concurso público do que propriamente o ajuste directo. O concurso público não tem limitações para além do valor, os 133.000€ com publicação interna no DR e a partir daí no JOUE.

4.Existe uma simplificação na tramitação dos procedimentos pré-contratuais?

Eu quanto a mim existe, há quem diga que não. A partir do momento em que esteja previsto a apresentação nas plataformas é muito mais simples, na medida em que a própria plataforma terá o modelo dos diversos documentos. Iremos ter modelos se calhar vincados, modelos dos programas de procedimentos e programa do concurso, será muito mais simples.

Agora tornou-se complicado porque chegámos ao dia 1 de Agosto e ninguém pensou nisso. Eu tinha o caderno de encargos, programa de procedimentos, os ofícios de convite e agora não tenho nada. Portanto nesse aspecto é mais complicado porque já tinha as ferramentas e deixei de as ter.

Se é possível fazer na plataforma todos os procedimentos, eu sentado a olhar para o computador consigo fazer tudo.

Um dos principais problemas é eventualmente o dos recursos e das reclamações. É evidente que aquilo a que eu tenho acesso o fornecedor também tem. O que antes ele tinha

acesso apenas no acto público do concurso que era o acesso à documentação e mais nada, agora não. Ele está em casa, está onde estiver e vai verificar ponto a ponto, vírgula a vírgula, a proposta da concorrência.

Provavelmente quando ele apresentar uma outra proposta, ele já sabe concretamente o que vai responder enquanto que agora não. Há muitos fornecedores que até não apresentam proposta e iam aos actos públicos só para saber o que se passava lá.

Acho que o CCP traz vantagens.

5. Na sua opinião o CCP é de fácil análise e compreensão? Que dificuldades têm sido sentidas na aplicação do CCP?

Eu não digo que é de fácil análise e compreensão, é muito complicado perceber o código. Simplifica o processo mas só quando nós o percebermos bem. A partir do momento em que entramos na remissão para a remissão, não é fácil. Quando eu estiver na plataforma nem estou preocupado com a remissão porque a plataforma já me diz o que tenho que fazer a seguir e qual é o montante. A plataforma já terá isso tudo feito, agora não. Tenho que saber o que dizem as directivas e o que dizem os regulamentos.

Nós aqui na DRF como não fazemos aquisições, o nosso papel até 31 de Dezembro de 2008 foi receber os processos das Unidades e verificar a conformidade e mandá-los para despacho do General Comandante ou para despacho do Secretário de Estado que é quem tem competência, não sentimos grandes dificuldades, na medida em que os processos já vinham documentados, os modelos de caderno de encargo já lá vinham e nós só tínhamos de ver se aquilo estava de acordo com o CCP e eventualmente mandar fazer alguma correcção, era o nosso papel.

6. O CCP prevê a utilização de centrais de compras. Qual a importância da Agência Nacional de Compras Públicas / Unidade Ministerial de Compras do Ministério da Administração Interna?

A ANCP e UMC têm um papel importante a desempenhar. Se eles centralizarem uma grande parte das aquisições, para além do eventual ganho em termos de melhores condições, melhor relação qualidade preço, há também toda a redução de procedimentos, ganha-se em publicações no DR, ganha-se em termos de recursos humanos que escusam de estar empenhados nesta actividade. A própria GNR, se fizer de mini-central de compras já é muito bom. Agora se nós tivermos uma entidade estranha que nos faz o trabalho todo, que nos faz os procedimentos e diz qual a empresa que temos que contratar, não temos que nos preocupar com os procedimentos nem com as reclamações e recursos, não temos que nos preocupar com nada. O nosso trabalho reduz-se a fazer a requisição e pagar, em princípio.

A AP ganha muito, não só na questão dos preços uma vez que se pode, eventualmente, baixar os preços, eu não acredito. Eles seleccionam várias empresas mas os preços não devem baixar muito. A minha experiência da central de compras do Estado é que os preços até estavam mais altos. Nessa altura já se fazia negociação, não quer dizer que se baixe muito nos preços, ganha-se sim em termos de redução de pessoal a trabalhar nas aquisições.

7.Com a utilização dos meios electrónicos previstos no CCP, conseguir-se-á uma optimização do processo de compras? É seguro e eficiente a utilização de meios electrónicos?

Eu quero acreditar que sim, que é mais seguro que a via do papel. Na GNR ainda não há ninguém a utilizar a plataforma, já o poderiam ter feito. As pessoas ainda não sabem bem como é as plataformas vão trabalhar. Já houve uma formação mas foi praticamente só para apresentar a plataforma. Eles comprometeram-se e está no contrato que vão apoiar a realização de 3 procedimentos. A guarda indica três procedimentos e eles vêm cá e dizem como é que se faz, levam o procedimento do princípio ao fim, nós ainda não fizemos isso.

8.Que implicações provocou a reestruturação da GNR relativamente a todo o aprovisionamento?

Ainda não sei. Eu posso dizer o que é que eu penso e quais são as implicações. Teoricamente tudo aquilo que não for centralizado na ANCP e na UMC pode ser centralizado a nível da DA. Aquilo que estas duas entidades não agregarem, não assumirem, poderá a DA da DRL assumir e deixar para as unidades uma coisa mínima.

9.O actual modelo de aprovisionamento é o mais vantajoso para a GNR? Que alterações já foram feitas e que outras deverão ser feitas no modelo de aprovisionamento da GNR para fazer face às exigências impostas pelo CCP?

O problema é não saber qual é o actual, estamos numa fase de transição. Foi a mudança de instalações, mudança do código de contratação pública, mudança da estrutura da Guarda, foram só mudanças e actualmente não há modelo. O modelo nós sabemos qual é, é o que está no código e que está no Decreto-Lei que criou a ANCP. Relativamente às alterações do modelo de aprovisionamento essa é uma pergunta que deve fazer ao Tenente-Coronel Castro ou ao Major Ferreira mas eu penso que ninguém fez alterações nenhuma por causa do novo código. As alterações decorreram da reestruturação da Guarda.

O que se pode dizer é que se concentraram na DRL os recursos humanos para a realização dos procedimentos e que isto decorre da reestruturação da Guarda e não tanto do código. Não foi o código que levou a isso. Ainda que, se calhar, a forma como a DA está a ser organizada está relacionada com isso, tem a ver com o novo código da contratação pública, não é fácil separar uma coisa da outra.

APÊNDICE N – ENTREVISTA COM SR. MAJOR SILVA

1.O Código dos Contratos Públicos (CCP) visa contribuir para a modernização da função compras na Administração Pública. Como se irá desenvolver este processo?

O processo irá ter um desenvolvimento gradual, como a própria legislação o previa. O 2º trimestre de 2008, caracterizou-se pela finalização dos processos existentes ainda ao abrigo do Decreto – Lei 197/99, e pelo desenvolvimento de diversos procedimentos já ao abrigo da nova legislação, ainda no formato “papel”, prevendo-se o ano de 2009, como o ano da verdadeira implementação.

2.Quais as principais alterações originadas com a introdução do CCP?

Para além de transpor as directivas comunitárias n.º 2004/17 e 2004/18 (ambas do Parlamento Europeu e do Conselho, de 31 de Março de 2004), codificando as regras até agora dispersas pelo Decreto - Lei n.º 59/99, de 2 de Março (empreitadas de obras públicas), Decreto-Lei n.º 197/99, de 8 de Junho (aquisições de bens e serviços), Decreto-Lei n.º 223/2001, de 9 de Agosto (empreitadas e aquisições no âmbito dos sectores especiais), para a legislação nacional, visa essencialmente modernizar a função compras na AP, através da introdução electrónica na mesma, e a sua execução.

3.De que forma o CCP facilita a contratação pública e que benefícios trouxe para a mesma?

O CCP vem introduzir grandes alterações procedimentais ao nível da contratação pública, agregando o regime geral da contratação pública, aplicando-se, tendencialmente, à formação de todos os contratos públicos a celebrar pelas entidades adjudicantes - pelo que revogará, substituindo, os diplomas e preceitos avulsos actualmente em vigor. Por outro lado o CCP procede à uniformização e condensação dos procedimentos pré-contratuais actualmente em vigor, reconduzindo-os a quatro tipos: concurso público, concurso limitado por prévia qualificação, procedimento de negociação (com publicação prévia de anúncio) e ajuste directo (com consulta não obrigatória a um ou vários interessados). A estes procedimentos acresce ainda o diálogo concorrencial que foi introduzido pelas directivas comunitárias sobre contratação pública e que se destina apenas à celebração de contratos particularmente complexos, reunidas que estejam determinadas circunstâncias especiais. Esta redução de tipos de procedimentos, e a referida introdução electrónica, mas actualmente ainda não se pode falar em benefícios...

4.Existe uma simplificação na tramitação dos procedimentos pré-contratuais?

Pode-se dizer que sim, nomeadamente ao nível das notificações.

5. Na sua opinião o CCP é de fácil análise e compreensão? Que dificuldades têm sido sentidas na aplicação do CCP?

Não, não é, requer uma maior e melhor especialização de todos os actores intervenientes nos processos aquisitivos. As maiores dificuldades verificam-se ao nível da definição dos preços bases dos Lotes de bens a adquirir, bem como no estabelecer e quantificar o critério de adjudicação, no factor qualidade.

6. O CCP prevê a utilização de centrais de compras. Qual a importância da Agência Nacional de Compras Públicas / Unidade Ministerial de Compras do Ministério da Administração Interna?

Não conheço a segunda, relativamente à primeira, julgo que esta apenas filtra os potenciais concorrentes, já que, o em matérias de procedimento, obriga a consulta de todos os seleccionados, bem como os critérios terão de ser os mesmos.

7. Com a utilização dos meios electrónicos previstos no CCP, conseguir-se-á uma optimização do processo de compras? É seguro e eficiente a utilização de meios electrónicos?

Julgo que sim, mas como referi anteriormente, só em 2009 se terá alguma percepção de tal optimização.

8. Que implicações provocou a reestruturação da GNR relativamente a todo o aprovisionamento?

A reestruturação da GNR ao nível do aprovisionamento, assenta essencialmente em 3 pontos: a responsabilização da GNR perante o TC como um todo, pois prevê-se que haverá apenas uma única conta de gerência; a segregação de funções entre o planeamento, os responsáveis pelos procedimentos, e a distribuição dos bens adquiridos; a consequente redução de custos do e no processo aquisitivo.

9. O actual modelo de aprovisionamento é o mais vantajoso para a GNR? Que alterações já foram feitas e que outras deverão ser feitas no modelo de aprovisionamento da GNR para fazer face às exigências impostas pelo CCP?

Mais uma vez, julgo que sim, mas como referi anteriormente, só em 2009 se terá alguma percepção das alterações introduzidas na reestruturação em conjugação com alterações e exigências impostas pelo CCP, mas que serão concerteza bastante satisfatórias.

APÊNDICE O - ENTREVISTA COM SR. CAPITÃO REIS

1.O Código dos Contratos Públicos (CCP) visa contribuir para a modernização da função compras na Administração Pública. Como se irá desenvolver este processo?

O CCP visa claramente a modernização e aperfeiçoamento do processo aquisitivo da AP. Este processo passa por uma introdução de suportes e meios informáticos que permitirão à AP uma desburocratização da “função compras”.

2.Quais as principais alterações originadas com a introdução do CCP?

As principais alterações do CCP foram: a extinção das consultas prévias e do concurso limitado sem prévia qualificação; a introdução do ajuste directo simplificado e o regime geral até 75.000€ o que implica um controle da AP; a exigência dos documentos de habilitação e do certificado criminal aquando da adjudicação.

3.De que forma o CCP facilita a contratação pública e que benefícios trouxe para a mesma?

O CCP trouxe: uma maior transparência de todo o processo de compras com a introdução de meios informáticos; o limite de 75.000€ para as empresas; extinção das consultas prévias e do concurso limitado sem apresentação de candidaturas.

4.Existe uma simplificação na tramitação dos procedimentos pré-contratuais?

Não, pelo contrário.

5.Na sua opinião o CCP é de fácil análise e compreensão? Que dificuldades têm sido sentidas na aplicação do CCP?

Na minha opinião, este código não é de fácil análise e compreensão, na medida em que está repleto de remissões para vários artigos e legislação acessória.

Uma dificuldade clara é a necessidade de criação de uma base de dados que vai controlar o limite dos 75.000 € que podem ser adjudicados a cada empresa.

6.O CCP prevê a utilização de centrais de compras. Qual a importância da Agência Nacional de Compras Públicas / Unidade Ministerial de Compras do Ministério da Administração Interna?

Têm uma importância bastante relativa no sentido da AP poder fazer aquisições por ajuste directo sem ter que efectuar todo o processo aquisitivo. Uma vez que a AP tem obrigatoriedade de adquirir somente à ANCP os bens e serviços da sua tutela, o actual processo aquisitivo deveria ser efectuado nos anteriores modelos e não nos actuais.

7.Com a utilização dos meios electrónicos previstos no CCP, conseguir-se-á uma optimização do processo de compras? É seguro e eficiente a utilização de meios electrónicos?

Os meios electrónicos permitem uma desburocratização do processo de compras. O futuro passa pelos meios electrónicos, creio que são mais eficientes e seguros.

8.Que implicações provocou a reestruturação da GNR relativamente a todo o aprovisionamento?

A actual reestruturação da GNR relativamente ao aprovisionamento realizará processos aquisitivos centrais ou seja, para todo o dispositivo, o que implicará necessariamente um maior controlo e planeamento.

9.O actual modelo de aprovisionamento é o mais vantajoso para a GNR? Que alterações já foram feitas e que outras deverão ser feitas no modelo de aprovisionamento da GNR para fazer face às exigências impostas pelo CCP?

O novo modelo “teórico” de aprovisionamento é sem dúvida o mais vantajoso para a GNR, na medida em que com procedimentos centrais permitirá uma economia de escala, obtendo-se melhores condições. Implicará sim um planeamento e controle que a Instituição necessita com urgência.

APÊNDICE P - ENTREVISTA COM SR. TENENTE SILVEIRO

1.O Código dos Contratos Públicos (CCP) visa contribuir para a modernização da função compras na Administração Pública. Como se irá desenvolver este processo?

Estamos a falar de uma coisa que ainda não está completamente implementada. Na DA ainda não fizemos nenhum procedimento.

Teoricamente, o novo código vem trazer maior rigor, transparência, celeridade, mas como ainda não fizemos nenhum procedimento, não sabemos se isto se vai realizar. Daqui a 2 meses saberemos melhor.

2.Quais as principais alterações originadas com a introdução do CCP?

Por exemplo deixa de existir acto público, praticamente vai ser tudo feito nas plataformas electrónicas, contudo elas ainda não estão a funcionar na GNR.

3.De que forma o CCP facilita a contratação pública e que benefícios trouxe para a mesma?

A partir de 30 de Julho é obrigatória a utilização das plataformas electrónicas e enquanto não forem utilizadas as plataformas é difícil estar a responder às perguntas sobre o novo código. Ainda não tenho muita noção das vantagens que o CCP veio trazer.

4.Existe uma simplificação na tramitação dos procedimentos pré-contratuais?

Depende, algumas coisas estão mais fáceis, outras mais difíceis. Antigamente só tínhamos que controlar a despesa anual para não ultrapassar os 5000€ por Unidade e havia 11 Unidades na Guarda, agora existe um único sítio para fazer a aquisição de bens e serviços que é a DA e temos que controlar os 3 anos das compras para não ultrapassar os 75.000€ ao mesmo fornecedor.

Também existe simplificação pois deixa de existir papel é tudo feito pelas plataformas electrónicas, presume-se que vai deixar de haver papel mas ainda não se sabe muito bem como é que isso vai funcionar.

5.Na sua opinião o CCP é de fácil análise e compreensão? Que dificuldades têm sido sentidas na aplicação do CCP?

Não é muito fácil, existem centenas de páginas com artigos e muitas portarias. Aqui na DA o principal problema é que ainda não colocaram as pessoas para trabalhar nos procedimentos. Ainda mal começámos a aplicar o novo código. O problema é que o CCP traz dúvidas mesmo para as pessoas que fizeram o código.

6.O CCP prevê a utilização de centrais de compras. Qual a importância da Agência Nacional de Compras Públicas / Unidade Ministerial de Compras do Ministério da Administração Interna?

Se eles trabalharem de forma célere e eficaz e fizerem efectivamente aquilo que está previsto, para a GNR é melhor. A partir do momento em que eles fazem os processos e a Guarda só tem que ir lá comprar, o que facilita as coisas. Em relação aos acordos quadros e ao facto de termos que consultar todas as empresas, vai existir situações em que vai ser quase impossível. Eu dou-te um exemplo: relativamente às viagens, antigamente na Guarda toda, era o Comando Geral que estava responsável por tratar das viagens ao estrangeiro, através de consultas às empresas com acordo na DGP, onde consultávamos três empresas e optávamos por aquela que apresentasse o preço mais baixo. Agora o que a lei diz é que devemos consultar todas as empresas, são mais ou menos umas 20 empresas credenciadas, não tem lógica estarmos a fazer convites a essas empresas todas, não é viável. Relativamente à rapidez, se por exemplo tratarmos do procedimento para a aquisição de pneus para todas as Unidades, isso vai ser melhor a diversos níveis.

Neste momento ainda não trabalhamos com a UMC, quando começarmos a trabalhar logo se vê.

7.Com a utilização dos meios electrónicos previstos no CCP, conseguir-se-á uma optimização do processo de compras? É seguro e eficiente a utilização de meios electrónicos?

Mais não seja porque reduz os prazos. Se é seguro? Como ainda não trabalhamos com a plataforma, ainda não se sabe como vai ser.

8.Que implicações provocou a reestruturação da GNR relativamente a todo o aprovisionamento?

Muitas coisas. Existiam várias Unidades a comprar coisas, agora só existe praticamente um sítio, que na teoria vai ser aqui a DA. Nos outros sítios apenas vão ser compradas coisas pequenas, logo aqui existe uma mudança radical.

Os procedimentos vão ficar todos centralizados ou pelo menos pensa-se nisso. Todo o canal logístico foi alterado, as Unidades foram alteradas e ainda não se sabe muito bem como é que isto vai funcionar. Se colocarem aqui (DA) as pessoas com conhecimentos do novo código a trabalharem, em princípio conseguiremos satisfazer todas as necessidades, mas como isto está agora nem pensar. Depois de colocarem cá as pessoas todas acho que vai correr bem. Quando começarmos a trabalhar é que vamos ver mas em princípio vai ser vantajoso em termos de redução de preços e tudo mais. Deixa de existir tanta burocracia para as Unidades, elas deixam de fazer os procedimentos, já sabem a quem vão comprar. Nós fazemos o procedimento e as unidades vão lá buscar. Em relação à centralização se tudo funcionar da melhor maneira vai trazer vantagens para a Guarda.

9.O actual modelo de aprovisionamento é o mais vantajoso para a GNR? Que alterações já foram feitas e que outras deverão ser feitas no modelo de aprovisionamento da GNR para fazer face às exigências impostas pelo CCP?

Ainda não está implementado. Esta altura é muito complicada porque estão a ocorrer duas mudanças juntas, está a ocorrer a reestruturação da Guarda e mudança da maneira de comprar as coisas. Nem a reestruturação está implementada nem o código está a funcionar, não há plataformas, não há pessoal.

As alterações são que a estrutura mudou, centralizou-se toda a aquisição de bens e serviços. Agora mudou tudo e neste momento ainda não está nada a funcionar.

APÊNDICE Q - ENTREVISTA COM SR. PROFESSOR SÉRVULO CORREIA

1.O Código dos Contratos Públicos (CCP) visa contribuir para a modernização da função compras na Administração Pública. Como se irá desenvolver este processo?

O código teve uma *vacatio legis* longa, que serviu precisamente para ir preparando a AP para a sua aplicação. Ao longo desse período de *vacatio legis*, isto é, do período que mediou entre a publicação em DR e a efectiva entrada em vigor, o Governo em relação à Administração Directa do Estado e muitos Institutos Públicos e também Autarquias Locais e Regiões Autónomas promoveram toda uma série de acções de formação do pessoal da AP para estarem em condições de passar a fazer a aplicação do diploma e por outro lado, também no sector da sociedade civil, digamos assim, designadamente nas áreas das actividades económicas mais directamente envolvidas, houve uma multiplicidade de iniciativas através de associações empresariais, de grupos de empresas, para debates e acções de exposição, digamos assim, das grandes linhas do código e também dos aspectos práticos da sua aplicação. Esse foi o processo de preparação do país para a aplicação de um diploma que trouxe efectivamente todo um conjunto de mudanças em relação à legislação anterior, muitas das quais imperativas, uma vez que resultam da aplicação das duas directivas comunitárias de 2004 que tinham de ser transpostas, foram aliás transportas já com alguns meses de atraso em relação ao prazo limite e que introduzem essas inovações. São inovações que no fundo passam a caracterizar o fenómeno da contratação pública em todo o mercado interno da União Europeia e não apenas em Portugal.

2.Quais as principais alterações originadas com a introdução do CCP?

É difícil seriá-las assim de memória. Nas nossas observações iniciais já referiu uma, que é uma tentativa tanto quanto possível, digamos, passar do procedimento administrativo pré-contratual em papel para o procedimento electrónico. Aliás, essa tendência não é apenas neste momento e não só em Portugal, não é apenas uma tendência verificada nos procedimentos administrativos de contratação pública, é uma tendência mais alargada e também se verifica por exemplo, nos processos judiciais.

Mas ela foi agora decididamente, no tocante à contratação pública, foi decididamente impulsionada pelas directivas e por força disso prevê-se não só que em geral os procedimentos administrativos possam ser e a partir de certa fase e de certo momento devam ser processados pela via electrónica mas também que existam procedimentos administrativos especiais caracterizados pela sua exclusiva estruturação através de uma metodologia electrónica por exemplo, o caso dos leilões electrónicos que estão previstos aqui como modalidade que pode ser inserida no concurso público, artigos 140º e seguintes do código, para efeito de certos contratos, não para todos, mas precisamente os contratos

de aquisição de bens móveis, contratos de aquisição de serviços, contratos de locação. Pode-se inserir no procedimento de concurso público um leilão electrónico e aqui portanto, há os termos fixados pelo caderno de encargos, há um modo de simultaneamente os vários interessados estarem a competir entre si, apresentando sucessivas propostas pela via electrónica, sendo que depois a entidade adjudicante encerra o leilão electrónico nos termos previstos no convite para participação. Mas isto é apenas uma das modalidades porque de qualquer das maneiras para além disso o próprio concurso público pode em grande medida, hoje em dia, ser processado por via electrónica.

Por outro lado, por exemplo, em relação aquela forma mais simplificada de procedimento pré-contratual que é o ajuste directo por exemplo, a utilização de meios electrónicos vai também possibilitar uma maior transparência uma vez que, nos termos do artigo 127º do código, a celebração de quaisquer contratos na sequência de ajuste directo deve ser publicitada no portal da internet dedicado aos contratos públicos e por outro lado, pois esta publicitação por esta via é a condição de eficácia do contrato, eficácia significa a produção de efeitos jurídicos, o que quer dizer designadamente como aqui se diz também na parte final deste nº2 do artigo 127º, sem esta prévia publicitação através do portal não é lícito que se processem pagamentos. A publicitação é condição de eficácia do respectivo contrato, independentemente da sua redução ou não a escrito, nomeadamente para efeitos de quaisquer pagamentos, portanto, por exemplo, há aqui um factor de grande moralização do ajuste directo, porque sendo o ajuste directo necessário como instrumento de flexibilização contratual e aí as próprias directivas, digamos assim, alargaram as possibilidades do recurso ao ajuste directo mas ao mesmo tempo contrapõem-se essa flexibilização na utilização desse meio mais simplificado e que envolve, digamos assim, um grau menor de concorrência com um maior controlo designadamente, pela própria opinião pública, uma vez que naturalmente o acesso a este portal está assegurado a qualquer cidadão.

3. De que forma o CCP facilita a contratação pública e que benefícios trouxe para a mesma?

Facilitar a contratação pública? Bom, na medida em que a utilização de meios electrónicos facilita, e facilita porque permite um certo grau de desburocratização, sim. Também é verdade que o modo como algumas destas modalidades estão aqui estruturadas não é muito simples, mas como digo resulta de imperativos comunitários e por seu turno obedece a uma preocupação de objectividade na pré-qualificação, quando haja lugar a pré-qualificação dos interessados na contratação e depois na escolha entre as propostas e no asseguramento de um efectivo clima de concorrência entre os interessados e de transparência do processo. Digamos, uma aparente complexidade que há, aparente ou real complexidade que há aqui na tramitação de algumas destas modalidades resulta de necessidades dessa ordem.

4.Existe uma simplificação na tramitação dos procedimentos pré-contratuais?

Eu diria que não. Existe simplificação por exemplo, na medida em que a via electrónica permite a redução de prazos. Eu para ser objectivo, eu pessoalmente falando a título meramente individual diria que globalmente não terá havido uma simplificação a não ser na medida em que efectivamente a utilização de meios electrónicos permite a desburocratização, permite a eliminação de certas formalidades como por exemplo a abertura das propostas, o acto público e permite a redução de prazos, nessa medida sim.

5.Na sua opinião o CCP é de fácil análise e compreensão? Que dificuldades têm sido sentidas na aplicação do CCP?

Não. O código requer estudo, o código como disse mesmo para juristas não é um diploma de assimilação imediata, mas requer estudo porque a matéria que ele regula é complexa em si mesma, como aliás, como disse já resulta das directivas.

Tanto quanto eu saiba neste momento não tem havido uma grande dificuldade na sua aplicação isto é, é ainda necessário aguardar mais algum tempo para analisar estatísticas do contencioso contratual nos Tribunais Administrativos, mas uma visão empírica neste momento diz-nos que não tem havido aumento da litigância em matéria de contratos administrativos por força de um grande conjunto de dúvidas de interpretação e aplicação do código. Tanto quanto possamos saber neste momento isso não está a ocorrer.

6.O CCP prevê a utilização de centrais de compras. Qual a importância da Agência Nacional de Compras Públicas / Unidade Ministerial de Compras do Ministério da Administração Interna? Pergunta não respondida.

7.Com a utilização dos meios electrónicos previstos no CCP, conseguir-se-á uma optimização do processo de compras? É seguro e eficiente a utilização de meios electrónicos?

A segurança depende da própria tecnologia informática agora, uma vez que essa esteja assegurada, naturalmente que há um acréscimo de eficiência porque como disse até é possível reduzir prazos, é possível assegurar uma maior transparência, é possível, digamos, fazer contratação pública à luz do sol, portanto e essa transparência sempre é ela própria também um factor de eficiência. É possível o acompanhamento, a não ser em algumas fases em que para assegurar a própria concorrência é preciso dentro de alguma medida criar confidencialidade transitória dos procedimentos. Eles fazem-se à luz do dia, os interessados sabem a cada momento o que se está a passar no procedimento, têm acesso directo às próprias fontes, não precisam de estar a requerer certidões, ou pedir a vista dos processos como se fazia até agora.

APÊNDICE R - ENTREVISTA COM DRA. RITA VIEIRA

1.O Código dos Contratos Públicos (CCP) visa contribuir para a modernização da função compras na Administração Pública. Como se irá desenvolver este processo?

Eu não sei se vai contribuir para a modernização, a ideia seria essa mas na realidade nós antigamente tínhamos o Decreto - Lei 197/99, que tinha uma maior quantidade de procedimentos que poderiam ser adoptados para a aquisição de bens e serviços. Neste momento o CCP veio minimizar estes procedimentos, portanto agora são mais limitados, temos 4 ou 5 procedimentos para utilizar.

Relativamente à modernização da função compras, o CCP prevê a utilização das plataformas electrónicas, tudo isto visa uma maior abertura para fora, uma maior visualização dos procedimentos por parte da comunidade civil, está tudo muito mais agilizado. Vamos ver o que vai acontecer, estamos no início, a utilização das plataformas só vai ser obrigatória a partir de Junho.

2.Quais as principais alterações originadas com a introdução do CCP?

A limitação dos procedimentos. Uma grande alteração deve-se ao facto dos concursos públicos neste momento serem concursos públicos por si só, ou seja, nós queremos propostas, não vamos analisar o comportamento dos concorrentes, nada disso nos interessa. Nós dentro daquilo que pretendemos adquirir queremos que nos seja proposto um preço.

Anteriormente o concurso público era muito mais complicado, ou seja, se estivéssemos no âmbito de um procedimento em que o critério de adjudicação fosse a proposta economicamente mais vantajosa, para além de actualmente também se poder utilizar esse critério, mesmo em termos de avaliação, tínhamos a avaliação dos concorrentes em si. Neste momento já não temos.

3.De que forma o CCP facilita a contratação pública e que benefícios trouxe para a mesma?

Os limites da contratação através do ajuste directo foram amplamente aumentados, o que nos permite que a maior parte das aquisições seja adquirida por ajuste directo. O que por um lado também não vai facilitar a tal dita transparência porque se nós tivermos valores pequenos como por exemplo para manutenção, não coisas específicas em termos de software, ou até equipamento, porque isso podemos ir por critérios materiais, o valor limite é para 2 anos consecutivos de 75.000€ a uma empresa, por isso para valores pequenos podemos adjudicar a uma empresa por ajuste directo.

4.Existe uma simplificação na tramitação dos procedimentos pré-contratuais?

Existe na medida em que à partida podemos utilizar mais os meios informáticos, antigamente fazia-se tudo em papel.

Neste momento, o processo está mais ágil porque o ajuste directo pode decorrer todo por email, não há necessidade de outro tipo de ligação às empresas.

O desaparecimento do acto público, isto no concurso público, o que leva a que exista uma maior tranquilidade, porque antigamente o acto público era um bocado complicado, nomeadamente no âmbito por exemplo de procedimentos para limpeza, o mercado tem muitas empresas e levantavam problemas por qualquer coisa, qualquer coisa que eles achassem que não estava correcto na proposta do outro concorrente.

5.Na sua opinião o CCP é de fácil análise e compreensão? Que dificuldades têm sido sentidas na aplicação do CCP?

Não é de facilidade nenhuma porque existem artigos que remetem para outros artigos e temos que fazer constantemente remissões.

Existem muitas lacunas nomeadamente na área UMC e dos acordos quadro firmados pela ANCP, existem várias lacunas, nomeadamente no artigo 299º em que não foi referido qual o tipo de procedimento que deve ser adoptado.

6.O CCP prevê a utilização de centrais de compras. Qual a importância da Agência Nacional de Compras Públicas / Unidades Ministeriais de Compras?

A importância está mais relacionada com o facto de conseguirmos preços mais apetecíveis, porque no caso da UMC do MAI e no caso de grandes Ministérios como é o caso do Ministério da Justiça e do Ministério da Defesa temos muitas entidades como é o caso da GNR, Polícia de Segurança Pública (PSP), Serviço de Estrangeiros e Fronteiras (SEF) que têm muita gente e isso vai fazer com que, em termos de compras seja um grande volume de compras. Se nós agregarmos todas essas compras vamos conseguir preços mais baixos, a ideia será esta.

A UMC assenta nos princípios básicos da ANCP. Vamos ter que utilizar os acordos quadros que foram firmados, é nessa área que nós estamos a começar a trabalhar. Neste momento estamos com o procedimento de economato, consumíveis informáticos e papel que já foram acordos quadros firmados pela ANCP.

Os catálogos que são pedidos em termos desses procedimentos e em termos desses acordos quadros que foram firmados é muito amplo, portanto não tem problema nenhum. E desde que os contratos depois sejam bem feitos, aquilo que fazia a GNR mas em quantidades mais reduzidas, fazemos nós agora para todos e continua a ser entregue na GNR, ou seja, a parte do procedimento após a adjudicação que a GNR tinha, continua a tê-

lo, que é a parte das requisições, facturação, recebimento do material. O procedimento em si vai passar todo por aqui. Vai ser autorizado pelo gabinete do Sr. Ministro por causa dos valores e depois a partir do final, que é a parte da adjudicação, e da parte de cada um dos contratos, que à partida será um contrato global, a partir daí todas as entidades vão funcionar autonomamente, vão fazer as suas requisições, os seus pagamentos, solicitar a entrega nos vários locais.

Em termos de custo conseguir-se-á uma redução? (Pergunta feita no âmbito da anterior)

Os acordos quadro obrigam à consulta das empresas que ficaram nesse acordo quadro e que à partida são 10 ou 12 empresas conforme os procedimentos. Todas essas empresas têm um grande poder de entrega, logística, etc., que permite a entrega em qualquer parte do país portanto essa parte dos custos já está salvaguardada.

E em relação ao facto de ser obrigatória a consulta de todas as empresas? (Pergunta feita no âmbito da anterior)

Em concursos deste tipo, no caso de economato, nós mesmo que fizéssemos o concurso público teríamos sempre 6 ou 7 empresas a concorrer, portanto será mais ou menos o mesmo número de empresas. Agora isto vai-nos facilitar na medida em que nós temos um catálogo previamente seleccionado, ou seja, existe uma uniformização de produtos o que leva a uma redução dos preços porque já foi tudo pré estabelecido. Os preços agora, face às quantidades, só têm tendência para baixar.

7.Com a utilização dos meios electrónicos previstos no CCP, conseguir-se-á uma optimização do processo de compras? É seguro e eficiente a utilização de meios electrónicos?

Eu julgo que sim, neste momento estamos a trabalhar com a plataforma da Vortal.

Até onde nós temos utilizado, achamos que o funcionamento é fácil, embora eles estejam a alterar todo o dinamismo da plataforma, porque saiu um Decreto de Lei que optimizou toda essa situação. Nesse sentido eles estão a tentar optimizar a plataforma.

Eu penso que em termos de futuro vai tudo funcionar bem, só esta primeira fase é que vai custar.

APÊNDICE S - ENTREVISTA COM DR. JORGE MACARA

Relativamente às primeiras perguntas posso-lhe dar uma opinião mais enquanto cidadão do que profissional.

1.O código dos Contratos Públicos (CCP) visa contribuir para a modernização da função compras na Administração Pública. Como se irá desenvolver este processo?

Se o código vai modernizar a função compras na administração? Claramente vai na minha opinião. Vai existir uma fase de alguma turbulência, como se já está a notar, como em qualquer situação em que há mudanças, as pessoas têm que mudar, trabalhavam há muitos anos da mesma forma. Os Decretos-Lei 59 e 197, eram diplomas muito antigos e as pessoas trabalhavam há muito tempo com aqueles dois diplomas, e agora o novo traz aqui algumas alterações. Vai modernizar bastante no que diz respeito à simplificação dos processos e à contratação electrónica, portanto aí claramente parece-me que vai haver grandes vantagens a médio prazo.

2.Quais as principais alterações originadas com a introdução do CCP?

Para mim as principais alterações que o CCP vem impor são a contratação electrónica e a simplificação dos processos. Não sei se tem conhecimento de um estudo que foi publicado pela Deloitte sobre o CCP. É um estudo interessante sobre as poupanças que CCP vai originar. O estudo da Deloitte foi um estudo encomendado pela Secretaria de Estado das Obras Públicas que compara a anterior legislação à nova, os benefícios de uma face à outra, os prazos e a poupança que as entidades adjudicantes vão ter com a implementação do CCP, esse estudo foi apresentado no dia do lançamento do CCP, é um estudo interessante.

Relativamente às principais alterações, existe uma muito importante que está relacionada com a revogação de uma série de diplomas que existiam e a sua junção num só. Há quem diga que o código tem muitos artigos e tem é verdade. Tem muitos artigos, portarias, etc., mas também já existia muita legislação antes, portanto aqui, se calhar, fica mais visível que o CCP é complexo.

A outra introdução é o facto de existirem muito menos procedimentos, é muito mais simples perceber qual o procedimento que eu vou adoptar. Existiam muitos procedimentos que eram muito pouco utilizados na anterior legislação porque eram complexos e depois acabavam por só serem utilizados 2 ou 3, isso também simplificou bastante.

A fase da habilitação passa para o fim, no caso do concurso público, que também facilita bastante o trabalho das entidades adjudicantes.

Há a componente da contratação electrónica que se está a implementar agora, até 30 de Julho. Ainda há aqui um período transitório em que as entidades adjudicantes podem utilizar

o papel. Há uma grande maioria que ainda o está fazer, numa forma genérica são as principais alterações.

3. De que forma o CCP facilita a contratação pública e que benefícios trouxe para a mesma?

A fase da habilitação passa para o fim, existe uma maior responsabilização das entidades adjudicantes por via de uma maior transparência, por exemplo, a obrigatoriedade de publicação no Base do resultado dos ajustes directos, em que a tramitação fica simplificada mas há um maior controlo, aqui parece-me que a aposta do legislador foi a correcta. Há mais margem mas também há maior controlo, isso parece-me que também foi uma boa aposta.

4. Existe uma simplificação na tramitação dos procedimentos pré-contratuais?

É questionável a questão dos limiares do ajuste directo. Na Administração Central e na Administração Local, se calhar, não é muito questionável, agora nos Sectores Especiais e no Sector Empresarial do Estado, é questionável.

As principais dificuldades sentidas no CCP são as remissões, claramente. Toda a gente se queixa, o CCP remete, remete, remete, é uma coisa que é bastante complicada.

5. Na sua opinião o CCP é de fácil análise e compreensão? Que dificuldades têm sido sentidas na aplicação do CCP?

Se não houvesse remissões até era. Eu olho mais para o código do que para o processo, que é passar o processo que está no código para a via electrónica. Não me parece que o código seja muito complicado do ponto de vista do processo. Há muita remissão mas o processo está bem definido, há um princípio, um meio e um fim. Tem muitas excepções que complicam. Analisar aquelas excepções, complica um bocado e as remissões também. Há páginas e páginas de excepções e quase todos os artigos têm remissões, isso é que complica. Se é de fácil compreensão? Eu as primeiras vezes que li o código, li sete versões do código antes de ser publicado, eu percebia o código de uma ponta à outra, a compreensão é relativamente simples, agora as excepções é que são mais complicadas e as remissões.

6. O CCP prevê a utilização de centrais de compras. Qual a importância da Agência Nacional de Compras Públicas / Unidades Ministeriais de compras?

As centrais de compras e ANCP que também é uma central de compras, sendo que uma central de compras tem uma legislação específica para isso, podem ser muito úteis e podem facilitar bastante, mas se as coisas forem bem feitas e se houver uma aposta e um investimento. No caso da ANCP, as coisas estão a andar, são processos difíceis, existiam um conjunto de práticas no mercado e de acordos quadro que estavam lá muitos anos e

havia algum conforto de algumas empresas que estavam nesses acordos quadro, tem sido um processo muito difícil para a ANCP mudar isso. Considero que a ANCP tem feito um trabalho bom, ainda tem muito que fazer, mas estamos numa fase inicial.

Relativamente às UMC, conheço várias, mais ou menos metade das UMC são nossas clientes e temos situações diferentes. Temos situações em que as UMC têm uma equipa preparada e que fazem uma agregação bem feita, especificam bem e obrigam os organismos a comprar.

A maioria das centrais de compras das UMC são estruturas muito pequenas, que acabam por fazer uma ou outra categoria e pouco valor acrescentam ao Ministério. Das compras do Ministério que passam pela UMC, estamos a falar de uma percentagem muito baixa.

Qual é o grande desafio para as UMC com a ANCP? As UMC o que faziam era tratar das categorias que a ANCP está a tratar. Ou as UMC passam a especializar-se nas categorias que são o “core”, imaginemos no MAI, o MAI compra papel hoje na UMC, compra economato etc., isso vai ser feito na agência, o que a UMC vai ter que fazer é aquilo que o Ministério compra e que não é feito pela ANCP. Eu acho que esse “shift” ainda não foi feito, por exemplo as fardas, munições e outros serviços mais específicos. O papel das UMC terá que ser este, seguindo sempre os princípios da agregação das necessidades e estabelecer acordos quadros como faz a ANCP, mas acordos quadro específicos para o Ministério. Eu vejo, o modelo da centralização das compras assim: temos uma grande central de compras a ANCP para tudo aquilo que é transversal a todos os organismos e depois temos as UMC para as categorias que são específicas de cada Ministério.

7.Com a utilização dos meios electrónicos previstos no CCP, conseguir-se-á uma optimização do processo de compras? É seguro e eficiente a utilização dos meios electrónicos?

Os meios electrónicos já estão a contribuir para essa optimização. Reduz-se em muito o papel, que até em termos ambientais é muito interessante, simplifica bastante o processo e é muito mais seguro, porque há assinaturas electrónicas, há validações cronológicas por causa das propostas fora do prazo, é muito mais fácil fazer a rastreabilidade de todo o processo e as empresas têm muito mais facilidade para chegar à informação.

Se eu quiser consultar na plataforma um relatório preliminar, algum esclarecimento, vou à internet e vejo.

Estes processos têm um tempo de implementação e preocupa-me o facto de muitas entidades adjudicantes estarem a deixar tudo para o dia 30.

Eu estimo que com a quota de mercado da Vortal e mais da concorrência, potencialmente 400 entidades têm plataforma.

O principal desafio para a implementação da contratação electrónica é a questão da certificação digital e aqui é que há muito para definir.

Se existirem temas que não estejam bem definidos como é o caso da certificação digital, a margem para litígio é grande e os operadores de plataformas, não são entidades certificadoras, não emitem certificados digitais qualificados mas servem para fazer a ponte entre os concorrentes e as entidades adjudicantes.

A utilização das plataformas electrónicas aumenta bastante a transparência e o acesso à informação mas agora vai existir um período de adaptação. A GNR também vai ter um período de adaptação. Existem outros desafios relacionados com as infra-estruturas tecnológicas dos organismos como a banda larga.

A plataforma certamente irá contribuir para um maior rigor e transparência. A transparência porque está publicado, qualquer pessoa vê. Relativamente ao rigor, como o processo está definido na plataforma, os passos todos, vai haver mais rigor,

Todas as fases dos procedimentos vão poder ser feitas na plataforma, desde a fase da preparação das peças até ao contrato.

A entidade gestora disponibiliza o interface para os concorrentes e as entidades adjudicantes participarem. Nós não temos qualquer intervenção no processo de contratação, nós não temos acesso à informação dos clientes, se eu quiser saber o que é que o MAI está a comprar na plataforma e as propostas, eu não tenho acesso, não tenho acesso à área de trabalho dos meus clientes, há confidencialidade da informação.

Relativamente à transmissão de dados entre a plataforma electrónica, (DR e o Portal dos Contratos Públicos, isto é um desafio grande para as plataformas de contratação. O DR ainda não se manifestou, está definido que as plataformas vão ter que se ligar, a Imprensa Nacional da Casa da Moeda (INCM) está a fazer a interligação do Diário da Republica Electrónico (DRE) com o Base para meter os anúncios do DRE no Base, a seguir vai fazer a interligação com as plataformas electrónicas.

Quanto ao Portal dos contratos públicos, as coisas já estão mais avançadas já temos uma semi interligação em que mandamos para lá informação.

A plataforma é de fácil acessibilidade, qualquer empresa que se queira registar na plataforma para ver o que é que as entidades que utilizam a plataforma estão a comprar, pode registar-se de forma gratuita, a única coisa que tem que ter é um certificado digital de autenticação que é emitido pela própria plataforma, que também é gratuito. A utilização da plataforma é muito simples, nós temos por dia 10.000 utilizadores, é de muito fácil utilização.

APÊNDICE T – INQUÉRITO POR QUESTIONÁRIO

Este questionário insere-se no âmbito do Trabalho de Investigação Aplicada, necessário para a conclusão do Mestrado em Ciências Militares – Ramo GNR Administração, subordinado ao tema: “Código dos Contratos Públicos (CCP) – Modelo de Aprovisionamento para a GNR.

Tem como objectivo recolher dados relativos à implementação do novo CCP e ao impacto causado pelo mesmo no aprovisionamento da GNR. Estes dados serão de extrema importância para a elaboração do trabalho que se pretende efectuar.

Os dados recolhidos neste questionário serão alvo de análise e constituirão elementos de suporte às conclusões obtidas.

As respostas serão alvo de tratamento estatístico e a confidencialidade de quem as fornece está assegurada.

Assim solicito a V. EX.^a que realize este questionário pois irá ser de grande relevância para a investigação que se pretende realizar.

INSTRUÇÕES

Coloque um X na quadrícula correspondente à resposta que melhor expressa a sua opinião.

Peço atenciosamente que responda a todas as questões pois a sua opinião é fundamental para atingir os objectivos propostos.

O meu muito obrigado

Joaquim Marques

Aspirante GNR AM

Tel: 936966270

Mail: marques303@hotmail.com

1. CARACTERIZAÇÃO DO INQUIRIDO

1.1. Qual o seu sexo?

Masculino

☐

Feminino

☐

1.2. Qual a sua faixa etária?

Menos de 30 anos

☐

Entre 30 e 40 anos

☐

Entre 41 e 50 anos

☐

Mais de 50 anos

☐

Na resposta aos itens seguintes, tenha em consideração a escala de 1 a 5 em que:

1 = Discordo Totalmente

2 = Discordo

3 = Não tenho opinião formada (indeciso)

4 = Concordo

5 = Concordo Totalmente

2. Alterações introduzidas pelo Código dos Contratos Públicos (CCP)

2.1. O CCP visa contribuir para a modernização da função compras na Administração Pública.

1	2	3	4	5
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

2.2. A contratação pública está num processo de grande transformação a diversos níveis.

1	2	3	4	5
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

- 2.3. As alterações impostas pelo CCP trazem vantagens relativamente à legislação anterior.

1	2	3	4	5

- 2.4. Com o novo CCP pretende-se desmaterializar e desburocratizar procedimentos.

1	2	3	4	5

- 2.5. Os procedimentos pré-contratuais previstos na nova legislação (ajuste directo, concurso público, concurso limitado por prévia qualificação, negociação, diálogo concorrencial), conforme estão regulados trazem maior rigor e transparência para a celebração de contratos de aquisição de bens e serviços.

1	2	3	4	5

- 2.6. Existe uma simplificação na tramitação dos procedimentos pré-contratuais.

1	2	3	4	5

3. Análise e aplicação da legislação

- 3.1. O CCP é de fácil análise e compreensão.

1	2	3	4	5

- 3.2. Os critérios de escolha do procedimento a utilizar são os mais correctos.

1	2	3	4	5

- 3.3. Os limites impostos (valor do contrato) para cada procedimento são os mais adequados.

1	2	3	4	5

- 3.4. As peças do procedimento exigidas na nova legislação são adequadas para os efeitos pretendidos.

1	2	3	4	5

- 3.5. Os critérios de análise e avaliação das propostas são os mais indicados.

1	2	3	4	5

- 3.6. As fases exigidas para cada procedimento pré-contratual agilizam todo o processo de contratação.

1	2	3	4	5
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

- 3.7. O facto de o CCP prever o recurso a leilões electrónicos traz vantagens.

1	2	3	4	5
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

4. Modelo de Aprovisionamento

- 4.1. Importância das centrais de compras, previstas no CCP.

- 4.1.1. O CCP prevê a utilização de centrais de compras. Para a aquisição de bens e serviços para a GNR o recurso à Agência Nacional de Compras Públicas (ANCP) / Unidade Ministerial de Compras do Ministério da Administração Interna (MAI) será benéfico.

1	2	3	4	5
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

- 4.1.2. A ANCP / Unidade Ministerial de Compras do MAI conseguem satisfazer as necessidades da GNR.

1	2	3	4	5
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

- 4.1.3. Os acordos quadro existentes são suficientes para satisfazer as necessidades da GNR.

1	2	3	4	5
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

- 4.2. Utilização de meios electrónicos, previstos no CCP.

- 4.2.1. A utilização de meios electrónicos previstos no CCP traz vantagens no processo de aprovisionamento da GNR.

1	2	3	4	5
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

- 4.2.2. É seguro e eficiente a utilização de meios electrónicos.

1	2	3	4	5
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

- 4.2.3. Com a utilização dos meios electrónicos previstos no CCP, conseguir-se-á uma optimização do processo de compras da GNR.

1	2	3	4	5
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

- 4.2.4. A plataforma electrónica utilizada pela GNR é de fácil acessibilidade.

1	2	3	4	5
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

- 4.3. Com a nova legislação o processo de aquisição de bens e serviços procede-se de forma mais rápida.

1	2	3	4	5
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

- 4.4. As alterações provocadas pela reestruturação da GNR trouxeram vantagens relativamente a todo processo de aprovisionamento.

1	2	3	4	5
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

- 4.5. O modelo de aprovisionamento instituído na GNR é o mais adequado.

1	2	3	4	5
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

- 4.6. A centralização de compras na GNR será vantajosa.

1	2	3	4	5
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

- 4.7. A formação recebida sobre o CCP foi suficiente.

1	2	3	4	5
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

- 4.8. Considera-se preparado para analisar e aplicar o CCP.

1	2	3	4	5
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

Muito obrigado pela sua colaboração

APÊNDICE U – PERGUNTAS DO QUESTIONÁRIO POR BLOCOS TEMÁTICOS

Quadro U.1: Questões do questionário por blocos temáticos.

Quadro 6.11: Escalões do questionário por blocos temáticos.					
Sexo	Masculino			Feminino	1.1
Idade	Escalões etários				1.2
	< 30	30 - 40	41 - 50	> 50	
CARACTERIZAÇÃO DO OBJECTO DE ESTUDO					QUESTÃO
Alterações no processo de aquisição de bens e serviços na GNR introduzidos pelo CCP.					
Modernização da função compras.					2.1
Processo de transformação na contratação pública a diversos níveis.					2.2
Vantagens relativamente à legislação anterior.					2.3
Desmaterializar e desburocratizar procedimentos.					2.4
Os procedimentos pré-contratuais conforme estão regulados trazem maior rigor e transparência.					2.5
Critérios de escolha do procedimento a utilizar.					3.2
Limites impostos (valor do contrato) para cada procedimento.					3.3
Peças do procedimento exigidas na nova legislação.					3.4
Critérios de análise e avaliação das propostas.					3.5
Fases exigidas para cada procedimento pré-contratual.					3.6
Recurso a leilões electrónicos.					3.7
Processo de aquisição de bens e serviços procede-se de forma mais rápida.					4.3
Dificuldades na aplicação do CCP.					
Simplificação na tramitação dos procedimentos pré-contratuais.					2.6
Análise e compreensão.					3.1
Formação recebida sobre o CCP.					4.7
Analisar e aplicar o CCP.					4.8
Importância da ANCP e da UMC do MAI na satisfação das necessidades da GNR.					
Recurso à ANCP/ UMC do MAI será benéfico					4.1.1
A ANCP / UMC do MAI conseguem satisfazer as necessidades da GNR.					4.1.2
Acordos quadro existentes são suficientes para satisfazer as necessidades da GNR.					4.1.3
Utilização dos meios electrónicos previstos no CCP.					
Vantagens da utilização de meios electrónicos no aprovisionamento da GNR.					4.2.1
Seguro e eficiente a utilização de meios electrónicos.					4.2.2
Utilização dos meios electrónicos previstos no CCP, conseguir-se-á uma optimização do processo de compras da GNR.					4.2.3
Plataforma electrónica utilizada pela GNR é de fácil acessibilidade.					4.2.4
Alterações provocadas pela reestruturação da GNR em relação a todo o aprovisionamento e a sua adequabilidade para dar resposta às exigências do CCP.					
Alterações provocadas pela reestruturação da GNR.					4.4
Modelo de aprovisionamento instituído na GNR.					4.5
Centralização de compras na GNR.					4.6

APÊNDICE V – TABELAS DE OUTPUT DO SPSS DOS QUESTIONÁRIOS

Questão N.º 1.1: Qual o seu sexo?

Quadro V.1: Respostas à questão 1.1 do Questionário.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Masculino	73	90,1	90,1	90,1
Valid Feminino	8	9,9	9,9	100
Total	81	100	100	

Questão N.º 1.2: Qual a sua faixa etária?

Quadro V.2: Respostas à questão 1.2 do Questionário.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Menos de 30 anos	18	22,2	22,2	22,2
Entre 30 e 40 anos	42	51,9	51,9	74,1
Valid Entre 41 e 50 anos	20	24,7	24,7	98,8
Mais de 50 anos	1	1,2	1,2	100
Total	81	100	100	

Questão N.º 2.1: O CCP visa contribuir para a modernização da função compras na Administração Pública.

Quadro V.3: Respostas à questão 2.1 do Questionário.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Discordo	1	1,2	1,2	1,2
Não tenho opinião formada (indeciso)	27	33,3	33,3	34,6
Concordo	45	55,6	55,6	90,1
Concordo totalmente	8	9,9	9,9	100
Total	81	100	100	

Questão N.º 2.2: A contratação pública está num processo de grande transformação a diversos níveis.

Quadro V.4: Respostas à questão 2.2 do Questionário.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Não tenho opinião formada (indeciso)	10	12,3	12,3	12,3
Concordo	56	69,1	69,1	81,5
Concordo totalmente	15	18,5	18,5	100
Total	81	100	100	

Questão N.º 2.3: As alterações impostas pelo CCP trazem vantagens relativamente à legislação anterior.

Quadro V.5: Respostas à questão 2.3 do Questionário.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Discordo	3	3,7	3,7	3,7
Não tenho opinião formada (indeciso)	38	46,9	46,9	50,6
Concordo	36	44,4	44,4	95,1
Concordo totalmente	4	4,9	4,9	100
Total	81	100	100	

Questão N.º 2.4: Com o novo CCP pretende-se desmaterializar e desburocratizar procedimentos.

Quadro V.6: Respostas à questão 2.4 do Questionário.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Discordo totalmente	2	2,5	2,5	2,5
Discordo	10	12,3	12,3	14,8
Não tenho opinião formada (indeciso)	27	33,3	33,3	48,1
Concordo	31	38,3	38,3	86,4
Concordo totalmente	11	13,6	13,6	100
Total	81	100	100	

Questão N.º 2.5: Os procedimentos pré-contratuais previstos na nova legislação (ajuste directo, concurso público, concurso limitado por prévia qualificação, negociação, diálogo concorrencial), conforme estão regulados trazem maior rigor e transparência para a celebração de contratos de aquisição de bens e serviços.

Quadro V.7: Respostas à questão 2.5 do Questionário.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Discordo	8	9,9	9,9	9,9
Não tenho opinião formada (indeciso)	39	48,1	48,1	58
Concordo	31	38,3	38,3	96,3
Concordo totalmente	3	3,7	3,7	100
Total	81	100	100	

Questão N.º 2.6: Existe uma simplificação na tramitação dos procedimentos pré-contratuais.

Quadro V.8: Respostas à questão 2.6 do Questionário.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Discordo totalmente	3	3,7	3,7	3,7
Discordo	27	33,3	33,3	37
Não tenho opinião formada (indeciso)	27	33,3	33,3	70,4
Concordo	21	25,9	25,9	96,3
Concordo totalmente	3	3,7	3,7	100
Total	81	100	100	

Questão N.º 3.1: O CCP é de fácil análise e compreensão.

Quadro V.9: Respostas à questão 3.1 do Questionário.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Discordo totalmente	24	29,6	29,6	29,6
Discordo	33	40,7	40,7	70,4
Não tenho opinião formada (indeciso)	20	24,7	24,7	95,1
Concordo	4	4,9	4,9	100
Total	81	100	100	

Questão N.º 3.2: Os critérios de escolha do procedimento a utilizar são os mais correctos.

Quadro V.10: Respostas à questão 3.2 do Questionário.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Discordo totalmente	3	3,7	3,7	3,7
Discordo	16	19,8	19,8	23,5
Não tenho opinião formada (indeciso)	39	48,1	48,1	71,6
Concordo	21	25,9	25,9	97,5
Concordo totalmente	2	2,5	2,5	100
Total	81	100	100	

Questão N.º 3.3: Os limites impostos (valor do contrato) para cada procedimento são os mais adequados.

Quadro V.11: Respostas à questão 3.3 do Questionário.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Discordo totalmente	3	3,7	3,7	3,7
Discordo	11	13,6	13,6	17,3
Não tenho opinião formada (indeciso)	37	45,7	45,7	63
Concordo	30	37	37	100
Total	81	100	100	

Questão N.º 3.4: As peças do procedimento exigidas na nova legislação são adequadas para os efeitos pretendidos.

Quadro V.12: Respostas à questão 3.4 do Questionário.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Discordo totalmente	1	1,2	1,2	1,2
Discordo	9	11,1	11,1	12,3
Não tenho opinião formada (indeciso)	34	42	42	54,3
Concordo	34	42	42	96,3
Concordo totalmente	3	3,7	3,7	100
Total	81	100	100	

Questão N.º 3.5: Os critérios de análise e avaliação das propostas são os mais indicados.

Quadro V.13: Respostas à questão 3.5 do Questionário.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Discordo	7	8,6	8,6	8,6
Não tenho opinião formada (indeciso)	47	58	58	66,7
Concordo	25	30,9	30,9	97,5
Concordo totalmente	2	2,5	2,5	100
Total	81	100	100	

Questão N.º 3.6: As fases exigidas para cada procedimento pré-contratual agilizam todo o processo de contratação.

Quadro V.14: Respostas à questão 3.6 do Questionário.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Discordo totalmente	3	3,7	3,7	3,7
Discordo	15	18,5	18,5	22,2
Não tenho opinião formada (indeciso)	38	46,9	46,9	69,1
Concordo	22	27,2	27,2	96,3
Concordo totalmente	3	3,7	3,7	100
Total	81	100	100	

Questão N.º 3.7: O facto de o CCP prever o recurso a leilões electrónicos traz vantagens.

Quadro V.15: Respostas à questão 3.7 do Questionário.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Discordo totalmente	1	1,2	1,2	1,2
Discordo	8	9,9	9,9	11,1
Não tenho opinião formada (indeciso)	39	48,1	48,1	59,3
Concordo	28	34,6	34,6	93,8
Concordo totalmente	5	6,2	6,2	100
Total	81	100	100	

Questão N.º 4.1.1: O CCP prevê a utilização de centrais de compras. Para a aquisição de bens e serviços para a GNR o recurso à ANCP e UMC do MAI será benéfico.

Quadro V.16: Respostas à questão 4.1.1 do Questionário.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Discordo totalmente	2	2,5	2,5	2,5
Discordo	6	7,4	7,4	9,9
Não tenho opinião formada (indeciso)	25	30,9	30,9	40,7
Concordo	38	46,9	46,9	87,7
Concordo totalmente	10	12,3	12,3	100
Total	81	100	100	

Questão N.º 4.1.2: A ANCP / Unidade Ministerial de Compras do MAI conseguem satisfazer as necessidades da GNR.

Quadro V.17: Respostas à questão 4.1.2 do Questionário.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Discordo totalmente	6	7,4	7,4	7,4
Discordo	34	42	42	49,4
Não tenho opinião formada (indeciso)	35	43,2	43,2	92,6
Concordo	6	7,4	7,4	100
Total	81	100	100	

Questão N.º 4.1.3: Os acordos quadro existentes são suficientes para satisfazer as necessidades da GNR.

Quadro V.18: Respostas à questão 4.1.3 do Questionário.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Discordo totalmente	12	14,8	14,8	14,8
Discordo	35	43,2	43,2	58
Não tenho opinião formada (indeciso)	29	35,8	35,8	93,8
Concordo	5	6,2	6,2	100
Total	81	100	100	

Questão N.º 4.2.1: A utilização de meios electrónicos previstos no CCP traz vantagens no processo de aprovisionamento da GNR.

Quadro U.19: Respostas à questão 4.2.1 do Questionário.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Discordo	5	6,2	6,2	6,2
Não tenho opinião formada (indeciso)	27	33,3	33,3	39,5
Concordo	45	55,6	55,6	95,1
Concordo totalmente	4	4,9	4,9	100
Total	81	100	100	

Questão N.º 4.2.2: É seguro e eficiente a utilização de meios electrónicos.

Quadro V.20: Respostas à questão 4.2.2 do Questionário.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Discordo	2	2,5	2,5	2,5
Não tenho opinião formada (indeciso)	36	44,4	44,4	46,9
Concordo	34	42	42	88,9
Concordo totalmente	9	11,1	11,1	100
Total	81	100	100	

Questão N.º 4.2.3: Com a utilização dos meios electrónicos previstos no CCP, conseguir-se-á uma optimização do processo de compras da GNR.

Quadro V.21: Respostas à questão 4.2.3 do Questionário.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Discordo	5	6,2	6,2	6,2
Não tenho opinião formada (indeciso)	29	35,8	35,8	42
Concordo	38	46,9	46,9	88,9
Concordo totalmente	9	11,1	11,1	100
Total	81	100	100	

Questão N.º 4.2.4: A plataforma electrónica utilizada pela GNR é de fácil acessibilidade.

Quadro V.22: Respostas à questão 4.2.4 do Questionário.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Discordo totalmente	8	9,9	9,9	9,9
Discordo	13	16	16	25,9
Não tenho opinião formada (indeciso)	53	65,4	65,4	91,4
Concordo	7	8,6	8,6	100
Total	81	100	100	

Questão N.º 4.3: Com a nova legislação o processo de aquisição de bens e serviços procede-se de forma mais rápida.

Quadro V.23: Respostas à questão 4.3 do Questionário.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Discordo totalmente	3	3,7	3,7	3,7
Discordo	12	14,8	14,8	18,5
Não tenho opinião formada (indeciso)	43	53,1	53,1	71,6
Concordo	21	25,9	25,9	97,5
Concordo totalmente	2	2,5	2,5	100
Total	81	100	100	

Questão N.º 4.4: As alterações provocadas pela reestruturação da GNR trouxeram vantagens relativamente a todo processo de aprovisionamento.

Quadro V.24: Respostas à questão 4.4 do Questionário.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Discordo totalmente	4	4,9	4,9	4,9
Discordo	8	9,9	9,9	14,8
Não tenho opinião formada (indeciso)	48	59,3	59,3	74,1
Concordo	20	24,7	24,7	98,8
Concordo totalmente	1	1,2	1,2	100
Total	81	100	100	

Questão N.º 4.5: O modelo de aprovisionamento instituído na GNR é o mais adequado.

Quadro V.25: Respostas à questão 4.5 do Questionário.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Discordo totalmente	2	2,5	2,5	2,5
Discordo	16	19,8	19,8	22,2
Não tenho opinião formada (indeciso)	43	53,1	53,1	75,3
Concordo	18	22,2	22,2	97,5
Concordo totalmente	2	2,5	2,5	100
Total	81	100	100	

Questão N.º 4.6: A centralização de compras na GNR será vantajosa.

Quadro V.26: Respostas à questão 4.6 do Questionário.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Discordo totalmente	2	2,5	2,5	2,5
Discordo	5	6,2	6,2	8,6
Não tenho opinião formada (indeciso)	19	23,5	23,5	32,1
Concordo	46	56,8	56,8	88,9
Concordo totalmente	9	11,1	11,1	100
Total	81	100	100	

Questão N.º 4.7: A formação recebida sobre o CCP foi suficiente.

Quadro V.27: Respostas à questão 4.7 do Questionário.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Discordo totalmente	31	38,3	38,3	38,3
Discordo	33	40,7	40,7	79
Não tenho opinião formada (indeciso)	12	14,8	14,8	93,8
Concordo	4	4,9	4,9	98,8
Concordo totalmente	1	1,2	1,2	100
Total	81	100	100	

Questão N.º 4.8: Considera-se preparado para analisar e aplicar o CCP.

Quadro V.28: Respostas à questão 4.8 do Questionário.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Discordo totalmente	17	21	21	21
Discordo	37	45,7	45,7	66,7
Não tenho opinião formada (indeciso)	16	19,8	19,8	86,4
Concordo	11	13,6	13,6	100
Total	81	100	100	

Quadro V.29: Consistência interna do questionário

Cronbach's Alpha	N of Items
,813	26

APÊNDICE W – GRÁFICOS DE OUTPUT DO SPSS DOS QUESTIONÁRIOS

Questão N.º 1.1: Qual o seu sexo?

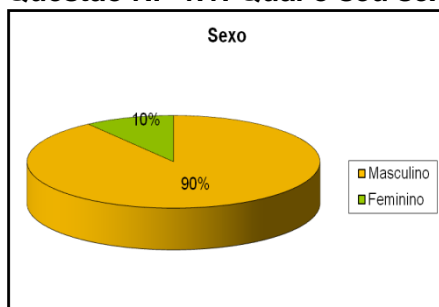


Gráfico W.1: Respostas à questão 1.1 do Questionário.

Questão N.º 1.2: Qual a sua faixa etária?

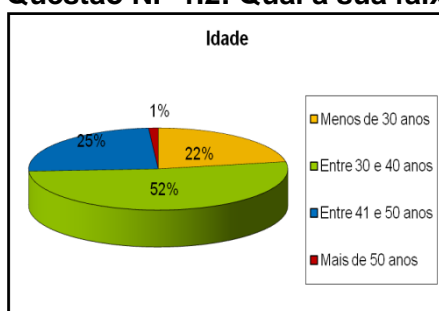


Gráfico W.2: Respostas à questão 1.2 do Questionário.

Questão N.º 2.1: O CCP visa contribuir para a modernização da função compras na Administração Pública.

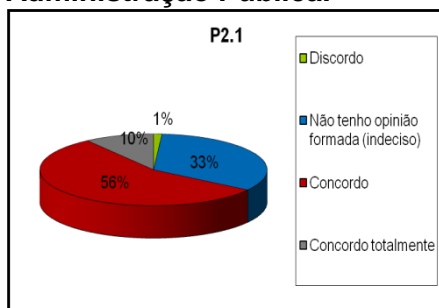


Gráfico W.3: Respostas à questão 2.1 do Questionário.

Questão N.º 2.2: A contratação pública está num processo de grande transformação a diversos níveis.

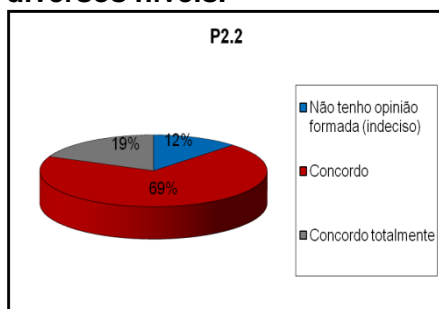


Gráfico W.4: Respostas à questão 2.2 do Questionário.

Questão N.º 2.3: As alterações impostas pelo CCP trazem vantagens relativamente à legislação anterior.

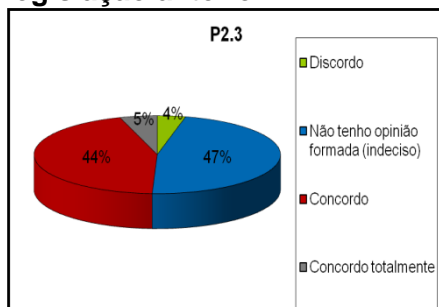


Gráfico W.5: Respostas à questão 2.3 do Questionário.

Questão N.º 2.4: Com o novo CCP pretende-se desmaterializar e desburocratizar procedimentos.

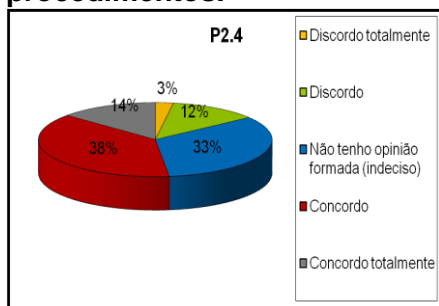


Gráfico W.6: Respostas à questão 2.4 do Questionário.

Questão N.º 2.5: Os procedimentos pré-contratuais previstos na nova legislação (ajuste directo, concurso público, concurso limitado por prévia qualificação, negociação, diálogo concorrencial), conforme estão regulados trazem maior rigor e transparência para a celebração de contratos de aquisição de bens e serviços.

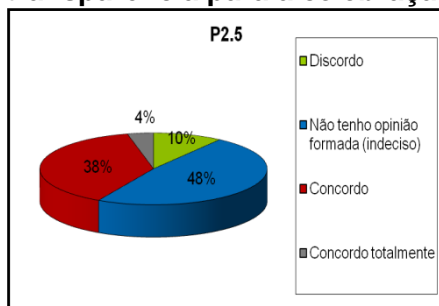


Gráfico W.7: Respostas à questão 2.5 do Questionário.

Questão N.º 2.6: Existe uma simplificação na tramitação dos procedimentos pré-contratuais.

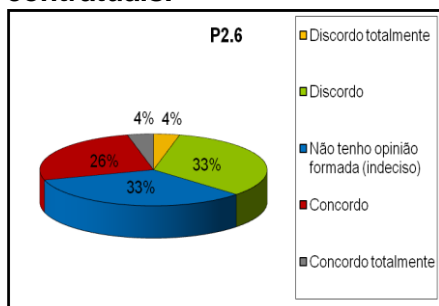


Gráfico W.8: Respostas à questão 2.6 do Questionário.

Questão N.º 3.1: O CCP é de fácil análise e compreensão.

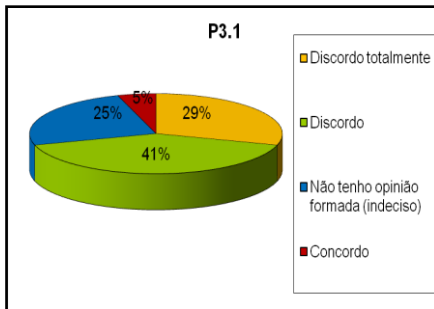


Gráfico W.9: Respostas à questão 3.1 do Questionário.

Questão N.º 3.2: Os critérios de escolha do procedimento a utilizar são os mais correctos.

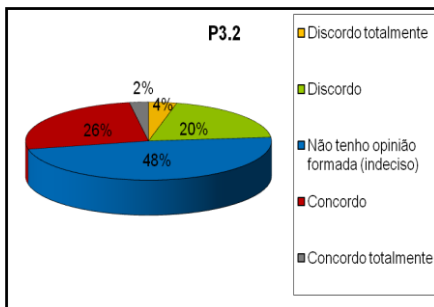


Gráfico W.10: Respostas à questão 3.2 do Questionário.

Questão N.º 3.3: Os limites impostos (valor do contrato) para cada procedimento são os mais adequados.

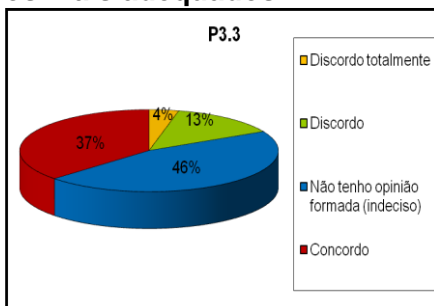


Gráfico W.11: Respostas à questão 3.3 do Questionário.

Questão N.º 3.4: As peças do procedimento exigidas na nova legislação são adequadas para os efeitos pretendidos.

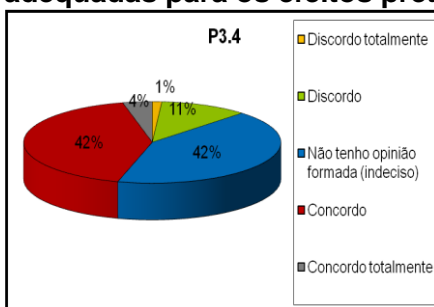


Gráfico W.12: Respostas à questão 3.4 do Questionário.

Questão N.º 3.5: Os critérios de análise e avaliação das propostas são os mais indicados.

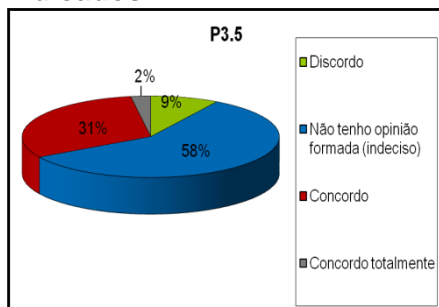


Gráfico W.13: Respostas à questão 3.5 do Questionário.

Questão N.º 3.6: As fases exigidas para cada procedimento pré-contratual agilizam todo o processo de contratação.

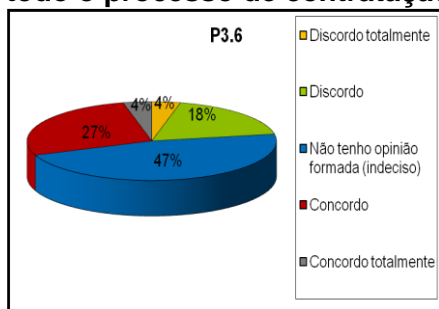


Gráfico W.14: Respostas à questão 3.6 do Questionário.

Questão N.º 3.7: O facto de o CCP prever o recurso a leilões electrónicos traz vantagens.

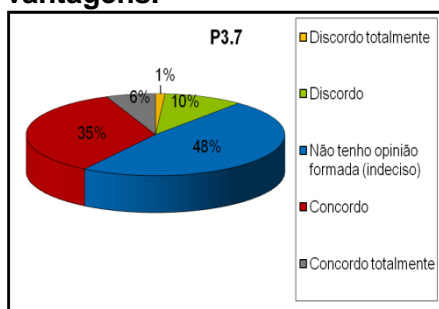


Gráfico W.15: Respostas à questão 3.7 do Questionário.

Questão N.º 4.1.1: O CCP prevê a utilização de centrais de compras. Para a aquisição de bens e serviços para a GNR o recurso à Agência Nacional de Compras Públicas (ANCP) / Unidade Ministerial de Compras do Ministério da Administração Interna (MAI) será benéfico.

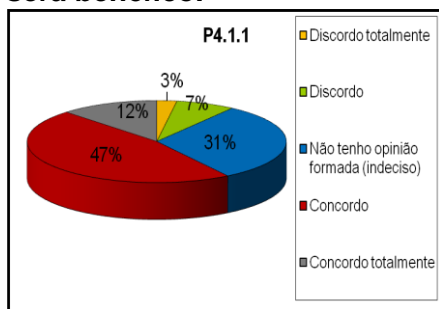


Gráfico W.16: Respostas à questão 4.1.1 do Questionário.

Questão N.º 4.1.2: A ANCP / Unidade Ministerial de Compras do MAI conseguem satisfazer as necessidades da GNR.

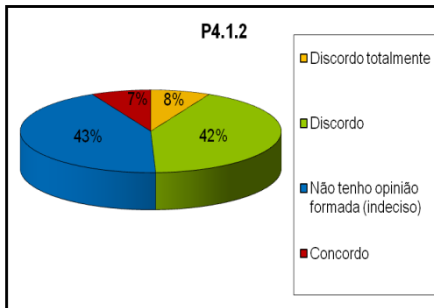


Gráfico W.17: Respostas à questão 4.1.2 do Questionário.

Questão N.º 4.1.3: Os acordos quadro existentes são suficientes para satisfazer as necessidades da GNR.

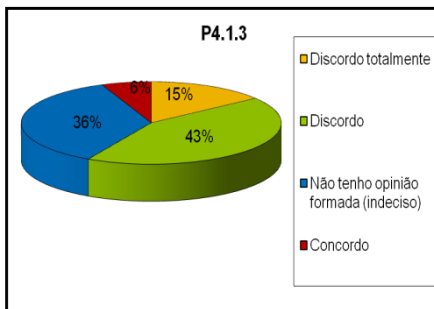


Gráfico W.18: Respostas à questão 4.1.3 do Questionário.

Questão N.º 4.2.1: A utilização de meios electrónicos previstos no CCP traz vantagens no processo de aprovisionamento da GNR.

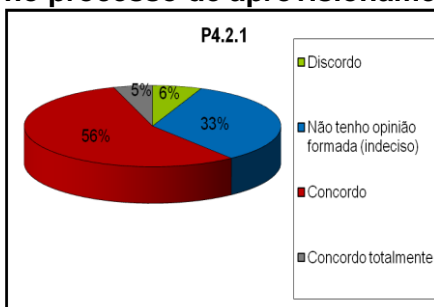


Gráfico W.19: Respostas à questão 4.2.1 do Questionário.

Questão N.º 4.2.2: É seguro e eficiente a utilização de meios electrónicos.

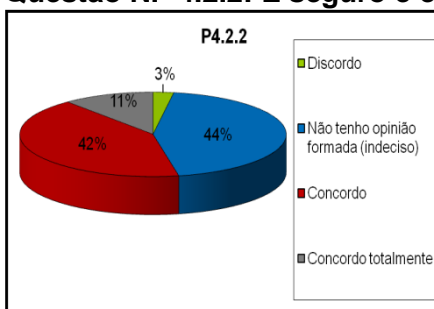


Gráfico W.20: Respostas à questão 4.2.2 do Questionário.

Questão N.º 4.2.3: Com a utilização dos meios electrónicos previstos no CCP, conseguir-se-á uma optimização do processo de compras da GNR.

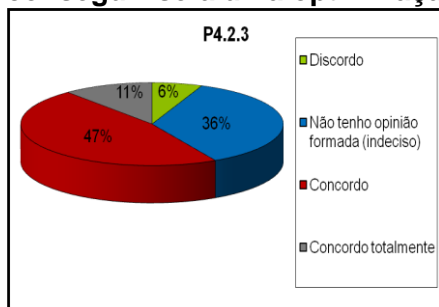


Gráfico W.21: Respostas à questão 4.2.3 do Questionário.

Questão N.º 4.2.4: A plataforma electrónica utilizada pela GNR é de fácil acessibilidade.

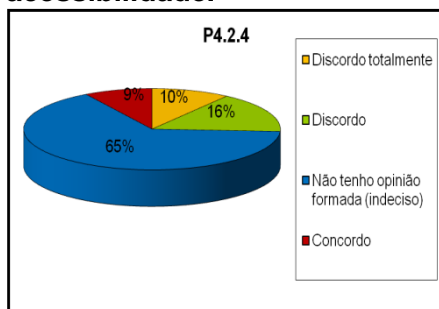


Gráfico W.22: Respostas à questão 4.2.4 do Questionário.

Questão N.º 4.3: Com a nova legislação o processo de aquisição de bens e serviços procede-se de forma mais rápida.

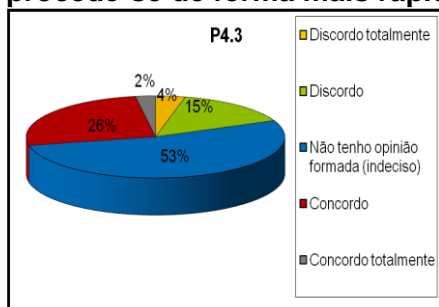


Gráfico W.23: Respostas à questão 4.3 do Questionário.

Questão N.º 4.4: As alterações provocadas pela reestruturação da GNR trouxeram vantagens relativamente a todo processo de aprovisionamento.

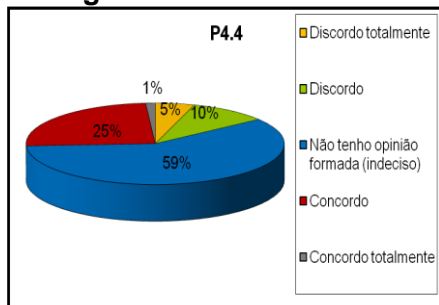


Gráfico W.24: Respostas à questão 4.4 do Questionário.

Questão N.º 4.5: O modelo de aprovisionamento instituído na GNR é o mais adequado.

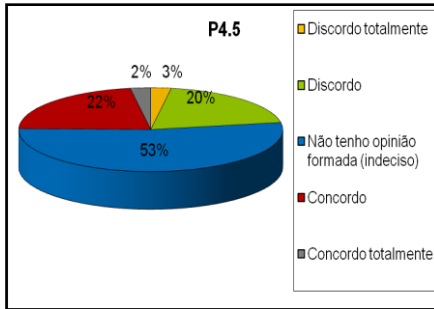


Gráfico W.25: Respostas à questão 4.5 do Questionário.

Questão N.º 4.6: A centralização de compras na GNR será vantajosa.

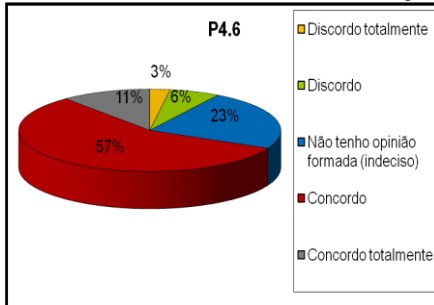


Gráfico W.26: Respostas à questão 4.6 do Questionário.

Questão N.º 4.7: A formação recebida sobre o CCP foi suficiente.

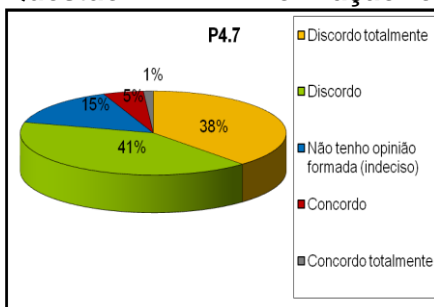


Gráfico W.27: Respostas à questão 4.7 do Questionário.

Questão N.º 4.8: Considera-se preparado para analisar e aplicar o CCP.

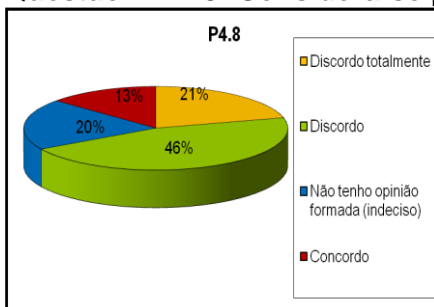


Gráfico W.28: Respostas à questão 4.8 do Questionário.

APÊNDICE X – PROCESSO DE COMPRAS NA GNR

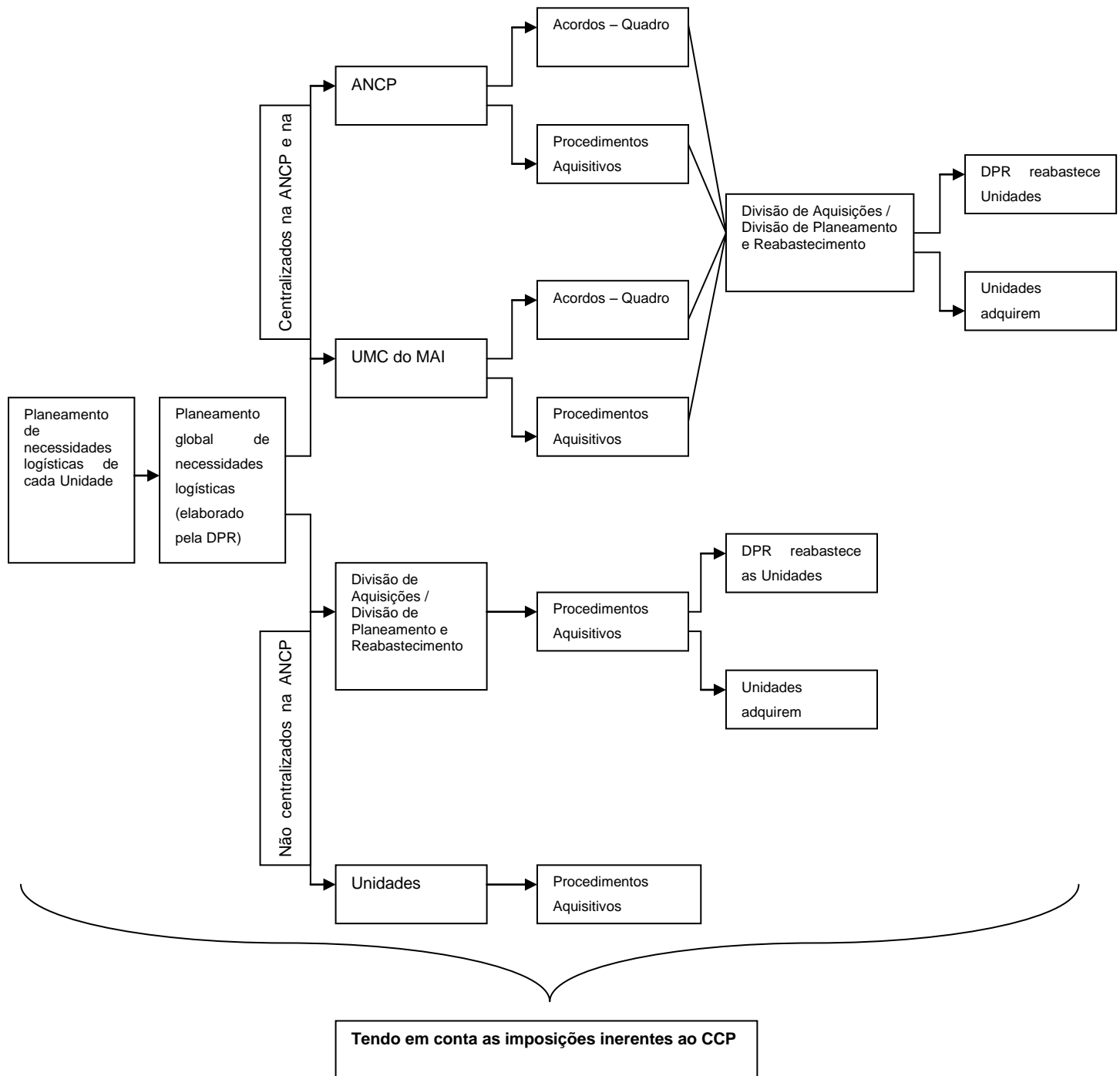


Figura X.1: Processo de Compras na GNR.

ANEXO Y – REDUÇÃO DOS PRAZOS DAS FASES PRÉ-CONTRATUAIS

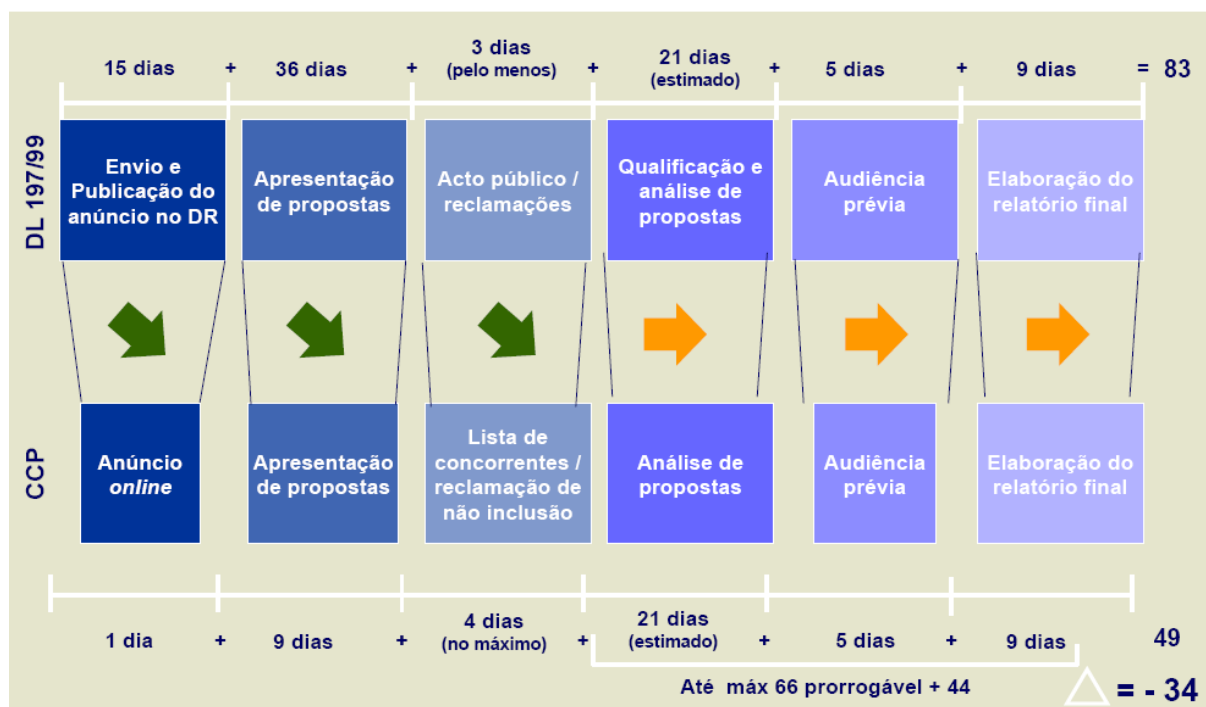


Figura Y.1: Duração das fases pré-contratuais.
Fonte: Deloitte 2008.

ANEXO Z – ESCOLHA DO PROCEDIMENTO EM FUNÇÃO DO VALOR DO CONTRATO

Quadro Z.1: Escolha do procedimento e valor do contrato.

Procedimento	Entidades adjudicantes	Contrato a celebrar	Valor máximo
Ajuste Directo	Referidas no nº 1 do artigo 2º do CCP	Locação ou aquisição de bens móveis e aquisição de serviços	75.000 €
		Empreitadas de Obras Públicas	150.000 €
	Banco de Portugal ou entidades referidas no nº 2 do artigo 2º do CCP	Locação ou aquisição de bens móveis e aquisição de serviços	206.000 €
		Empreitadas de Obras Públicas	1.000.000 €
Concurso Público e Concurso Público Limitado por Prévia Qualificação sem publicidade internacional	Todas as referidas no artigo 2º do CCP excepto o Estado	Locação ou aquisição de bens móveis e aquisição de serviços	206.000
	Estado		133.000
	Todas as referidas no artigo 2º do CCP	Empreitadas de Obras Públicas	5.150.000 €
Concurso Público e Concurso Público Limitado por Prévia Qualificação com publicidade internacional	Todas as referidas no artigo 2º do CCP	Todo o tipo de contrato	Qualquer valor

Fonte: Adaptado de Fonseca (2009, p. 146 e 147).

ANEXO A1 - PEÇAS DOS PROCEDIMENTOS

Quadro A1.1: Procedimento e peças do procedimento.

Procedimento	Peças do procedimento
Ajuste Directo	Convite à apresentação das propostas
	Caderno de Encargos
Concurso Público	Programa do procedimento
	Caderno de Encargos
Concurso Limitado por Prévia Qualificação	Programa do procedimento
	Convite à apresentação das propostas
	Caderno de Encargos
Negociação	Programa do procedimento
	Convite à apresentação das propostas
	Caderno de Encargos
Diálogo concorrencial	Programa do procedimento
	Convite à apresentação das soluções
	Convite à apresentação das propostas
	Memória Descritiva
	Caderno de Encargos

Fonte: Artigo 40º CCP.

ANEXO B1 – MODELO DE FUNCIONAMENTO DA AGÊNCIA NACIONAL DE COMPRAS PÚBLICAS E DAS UNIDADES MINISTERIAIS DE COMPRAS



Figura B1.1: Modelo de funcionamento ANCP e UMC.
Fonte : Adaptado www.ancp.gov.pt.

ANEXO C1 - ORGANIZAÇÃO DO PNCE

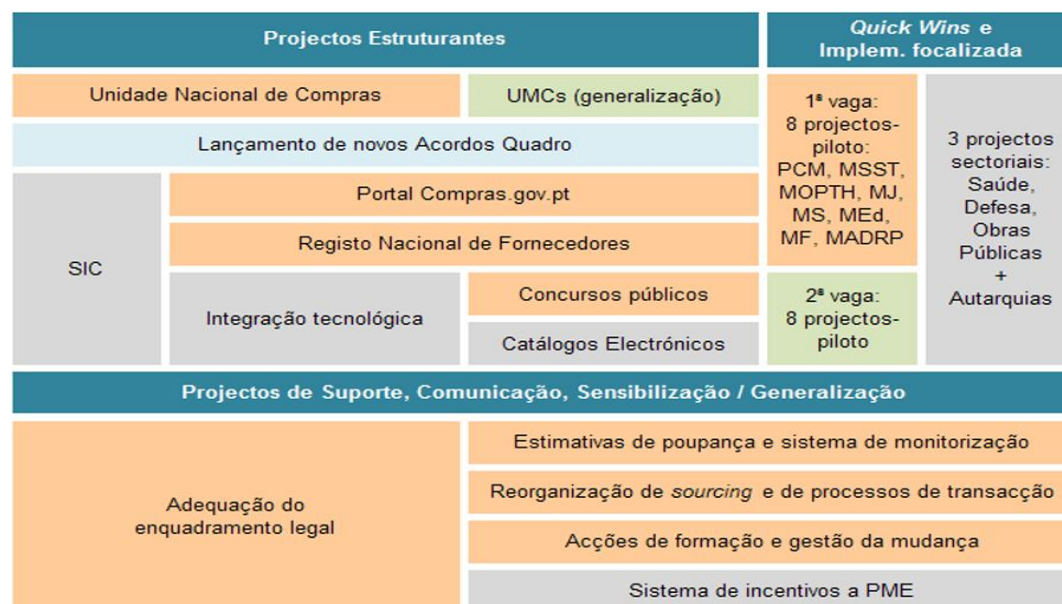


Figura C1.1: Organização estruturante do PNCE.
Fonte: www.unic.pt

ANEXO D1 – POUPANÇA VERIFICADA COM CONTRATOS PÚBLICOS DE APROVISIONAMENTO

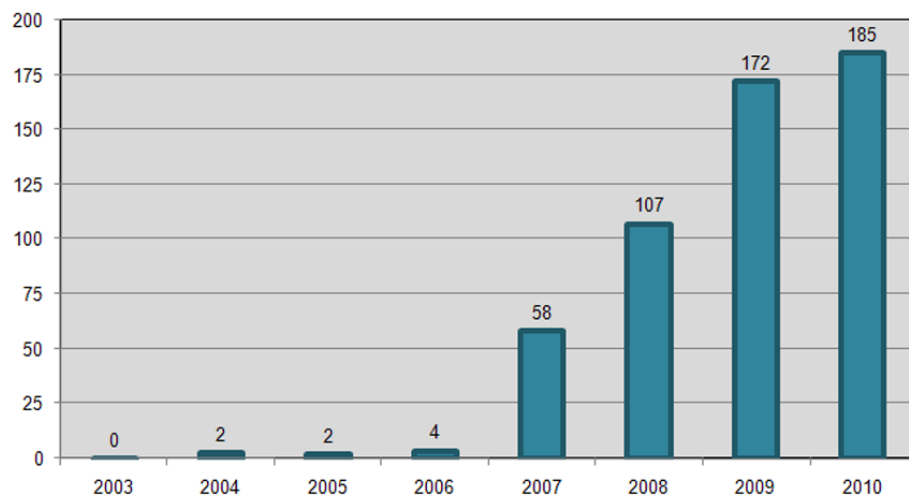


Gráfico D1.1: Poupança já realizada e estimada até 2010.
Fonte: Capgemini, 2006, estudo encomendado pela UMIC.

ANEXO E1 – PRIORITIZAÇÃO DAS ACÇÕES DE SOURCING

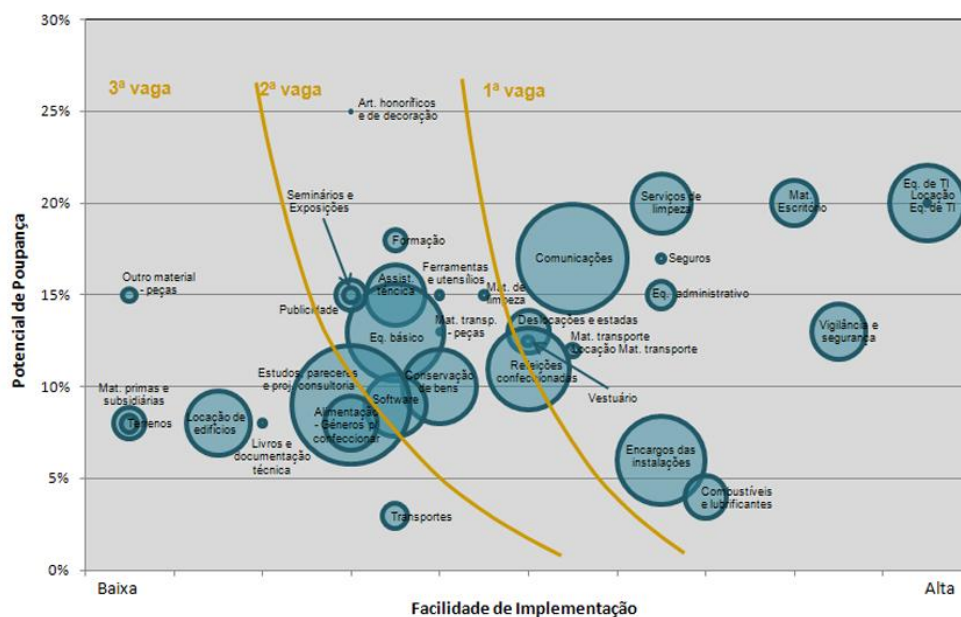


Figura E1.1: Categorias orçamentais de acordo com o potencial de poupança, facilidade de implementação e volume financeiro.

Fonte: Capgemini, 2006, estudo encomendado pela UMIC.

ANEXO F1 - ESTRUTURA DA DIRECÇÃO DE RECURSOS LOGISTICOS

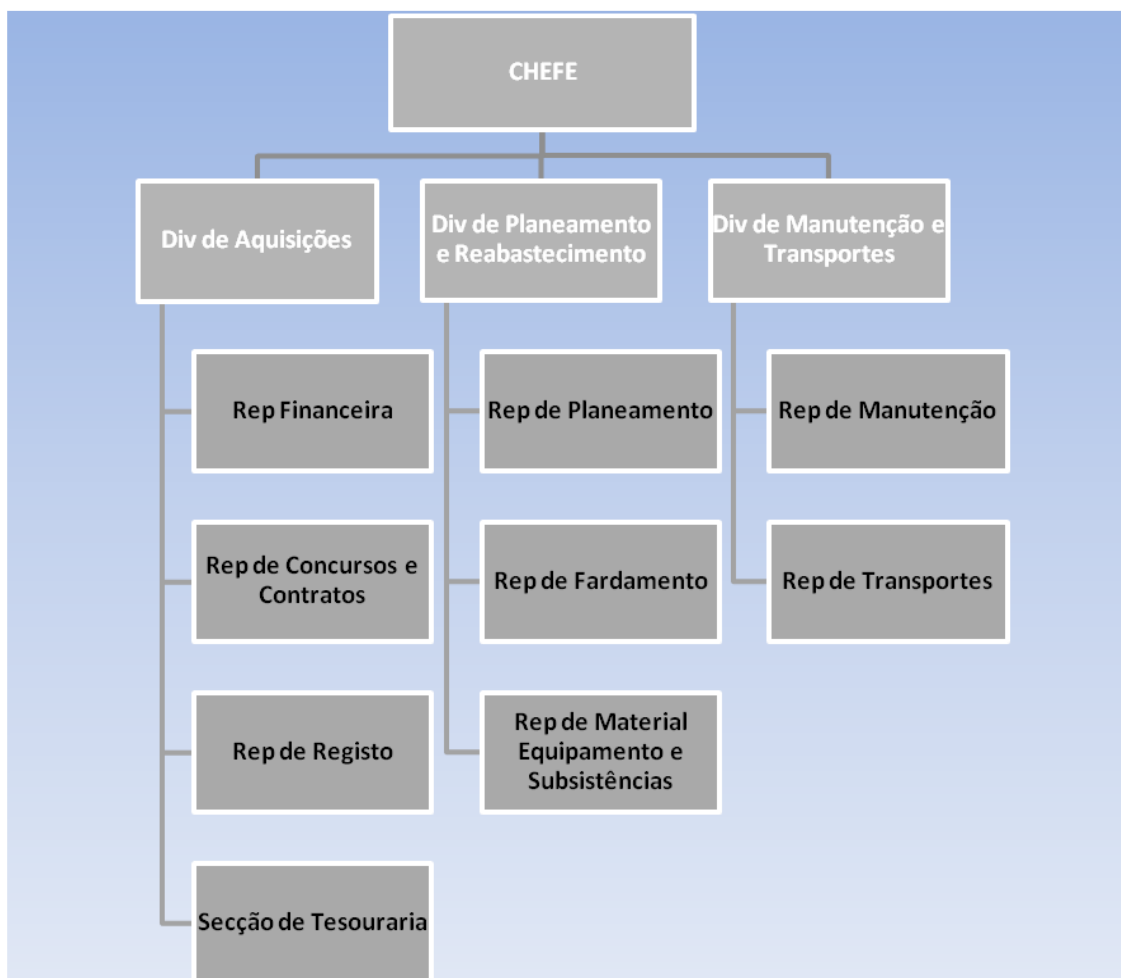


Figura F1.1: Estrutura da DRL.

Fonte: DRL, tendo por base a Directiva 06/ 2º CG/2008 GNR

ANEXO G1 – TRAMITAÇÃO DO AJUSTE DIRECTO

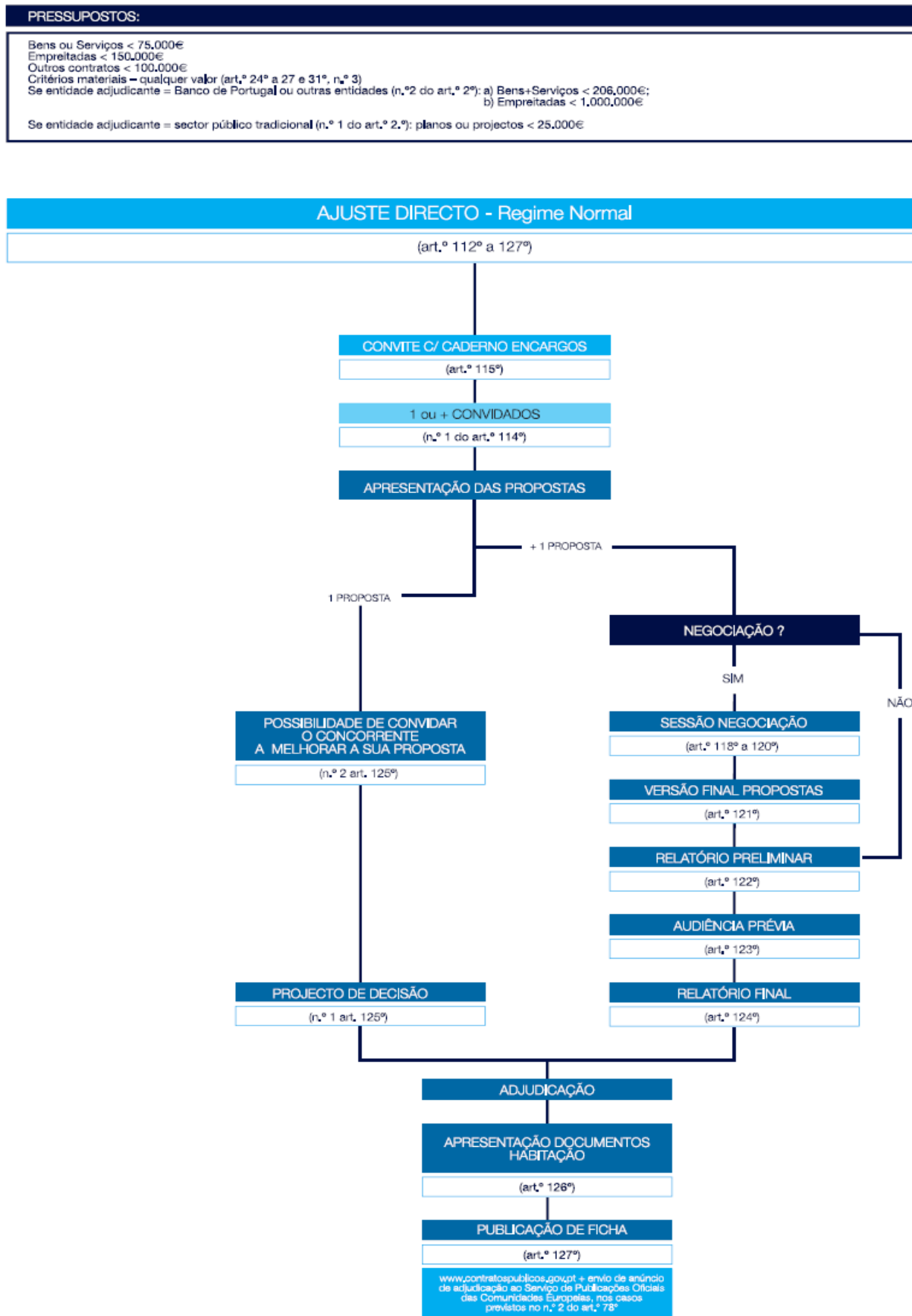


Figura G1.1: Tramitação do Ajuste Directo.
 Fonte: www.base.gov.pt.

ANEXO H1 – TRAMITAÇÃO DO CONCURSO PÚBLICO

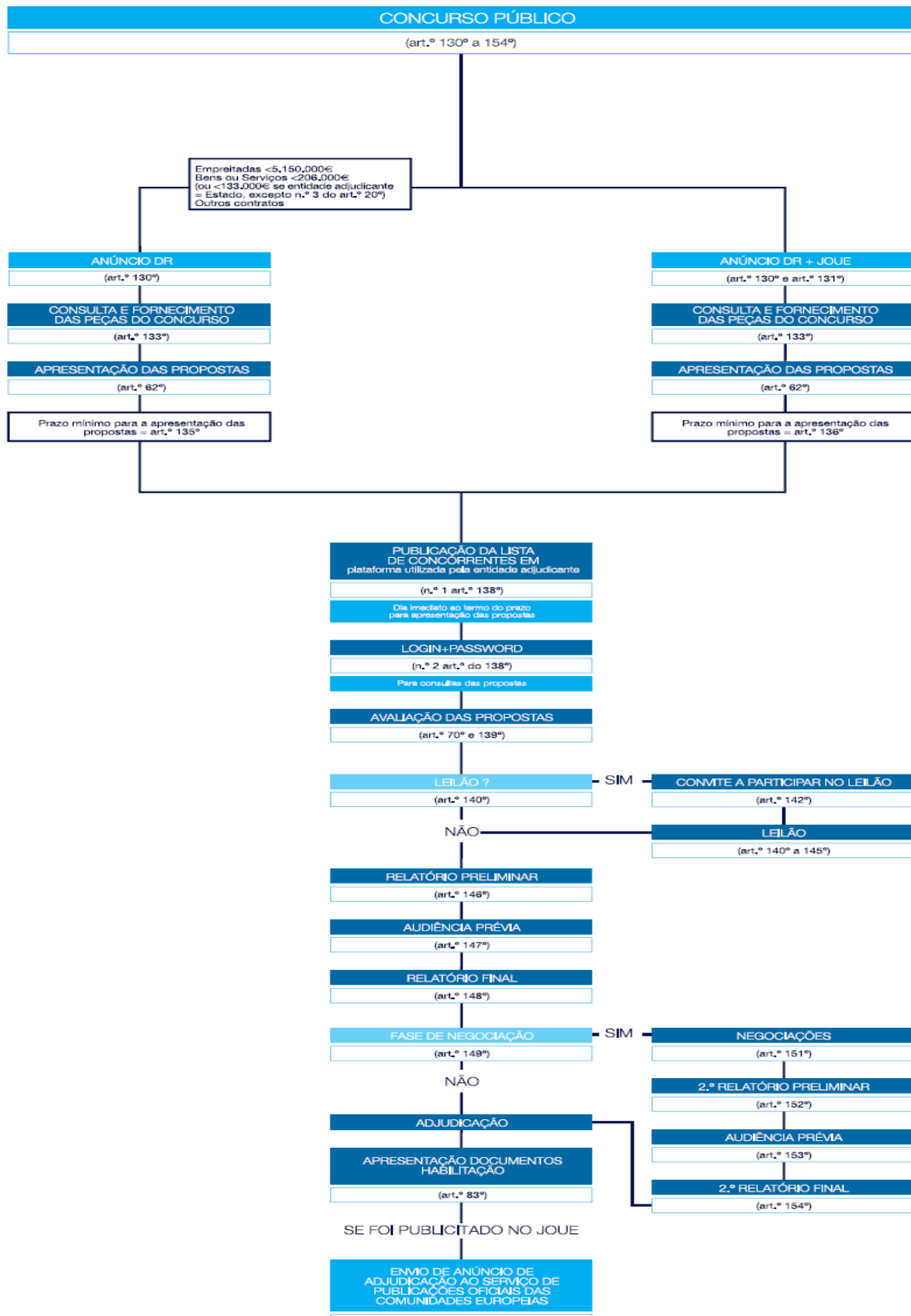
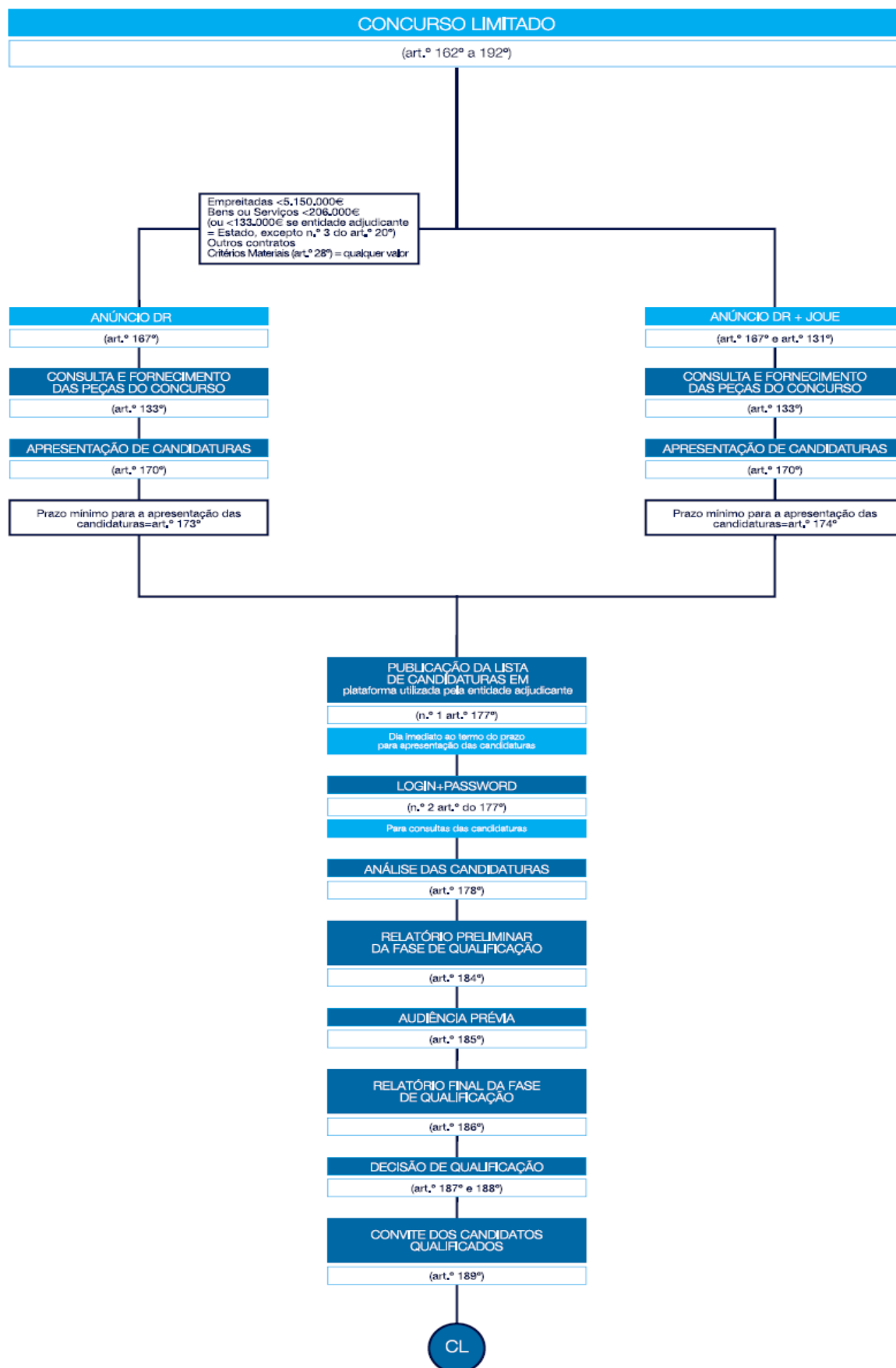


Figura H1.1: Tramitação do Concurso Público.
Fonte: www.base.gov.pt.

ANEXO I 1 – TRAMITAÇÃO DO CONCURSO LIMITADO



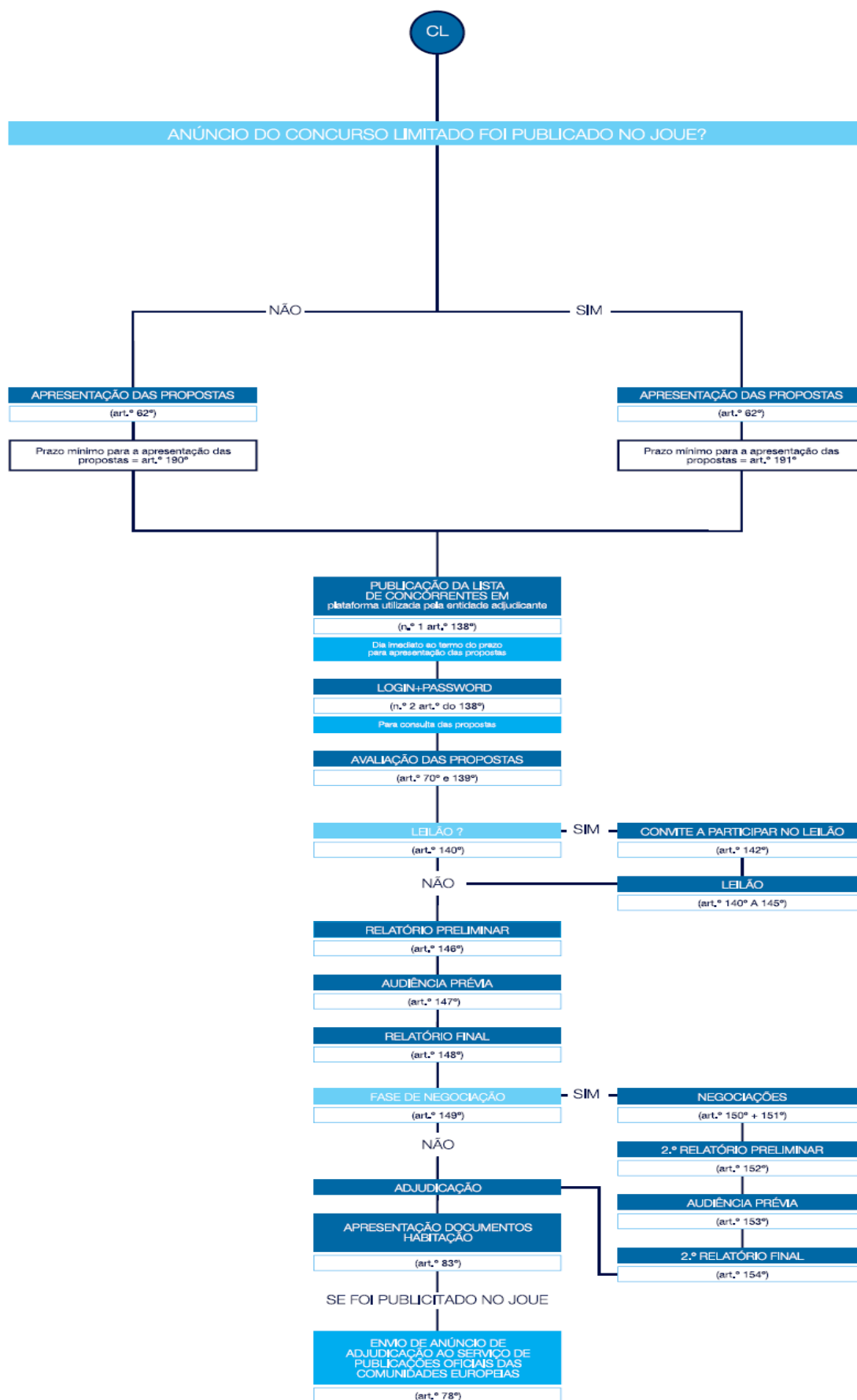
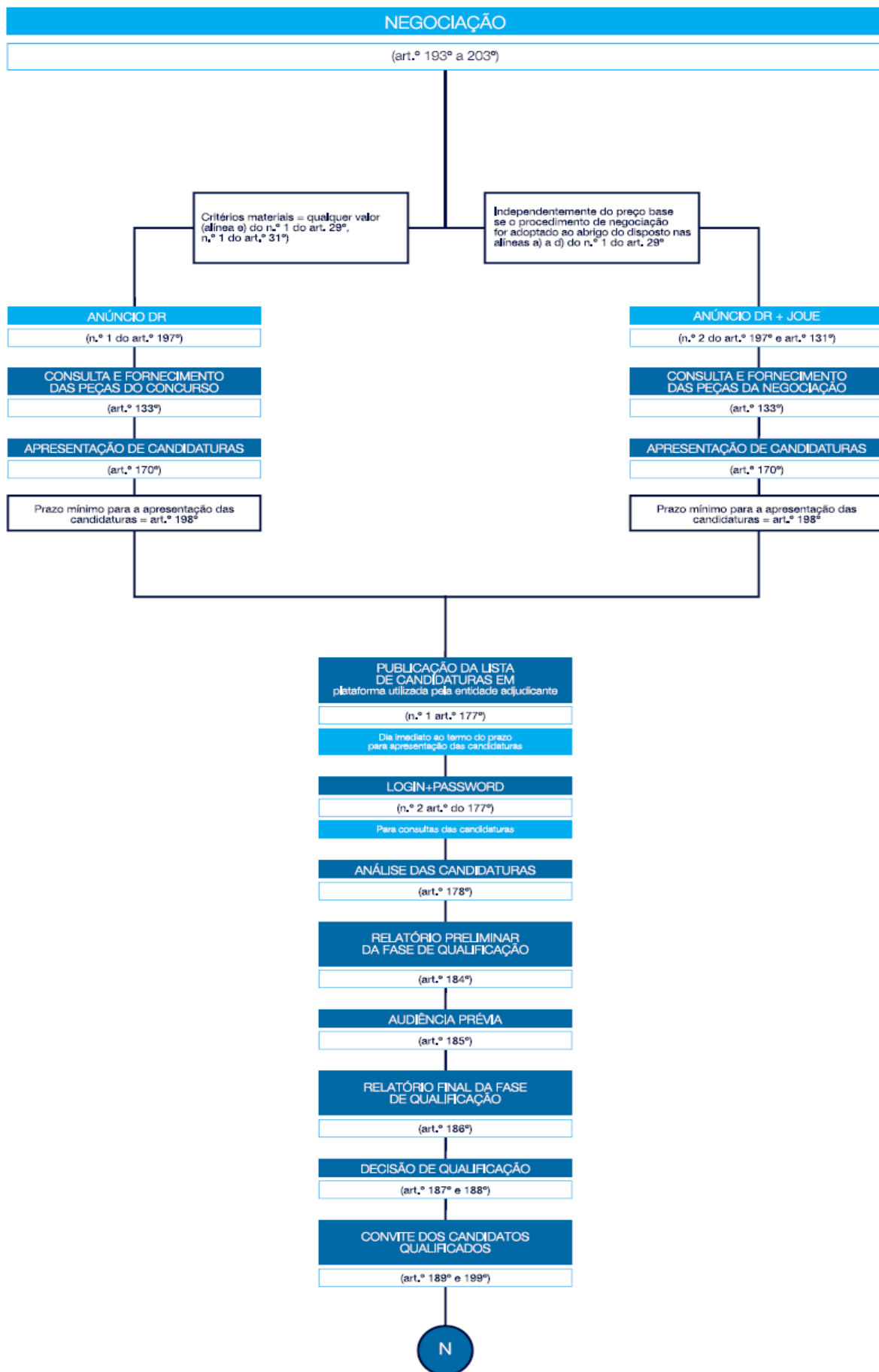


Figura I 1.1:Tramitação do Concurso Limitado.
Fonte: www.base.gov.pt.

ANEXO J1 – TRAMITAÇÃO DO PROCEDIMENTO DE NEGOCIAÇÃO



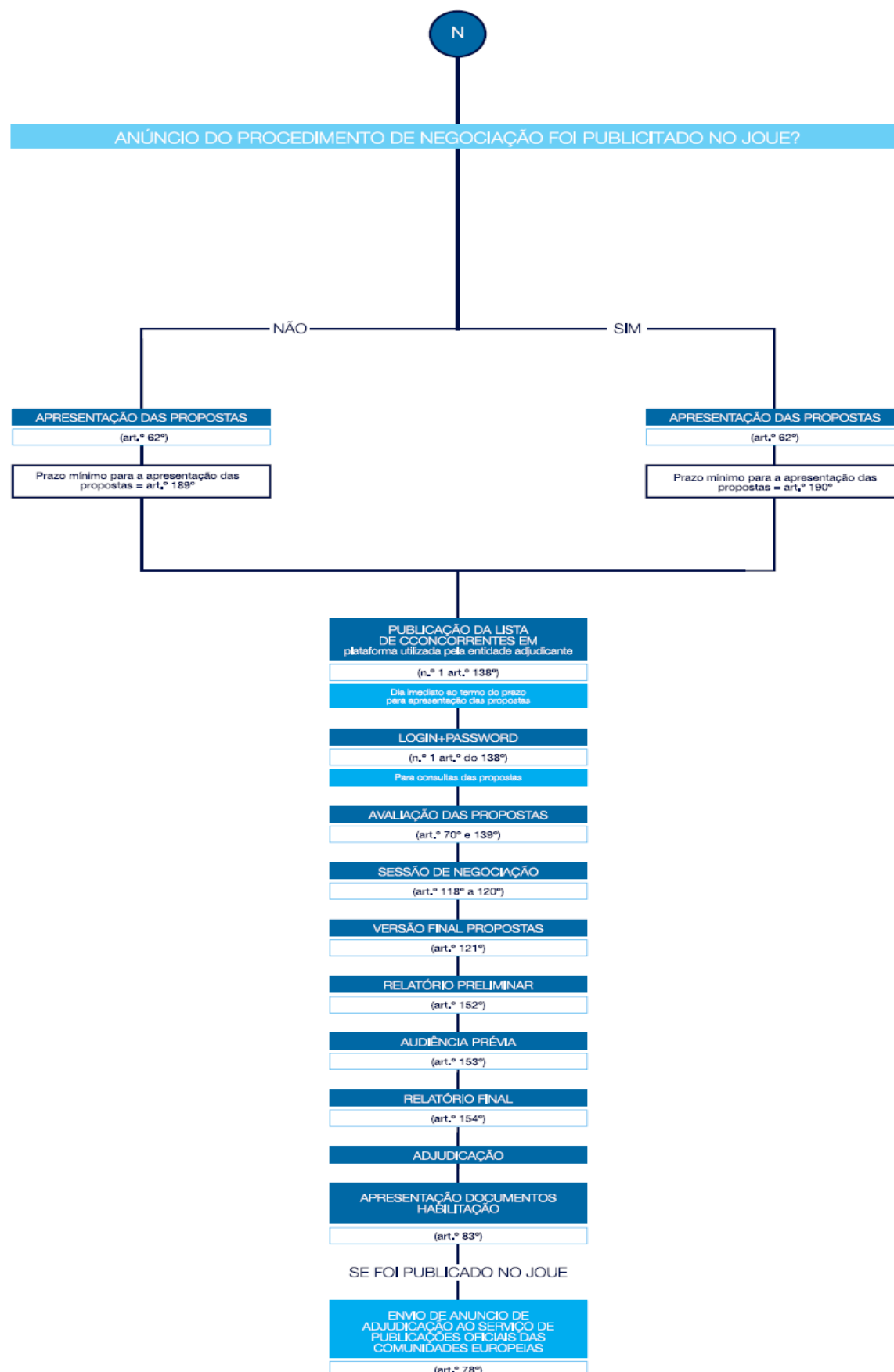
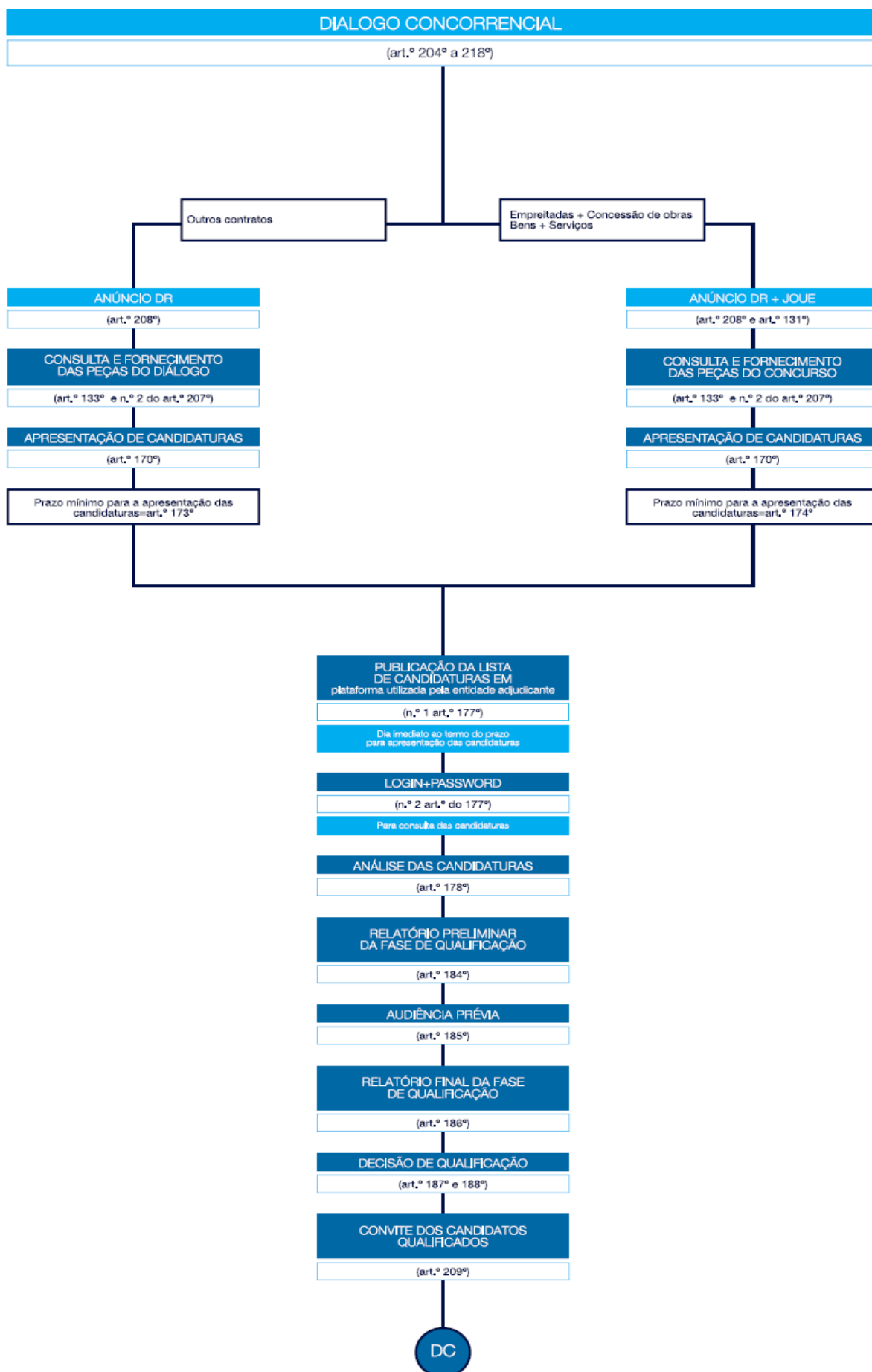


Figura J1.1:Tramitação do Procedimento Negociação.

Fonte: www.base.gov.pt.

ANEXO K1 – TRAMITAÇÃO DO DIÁLOGO CONCORRENCIAL



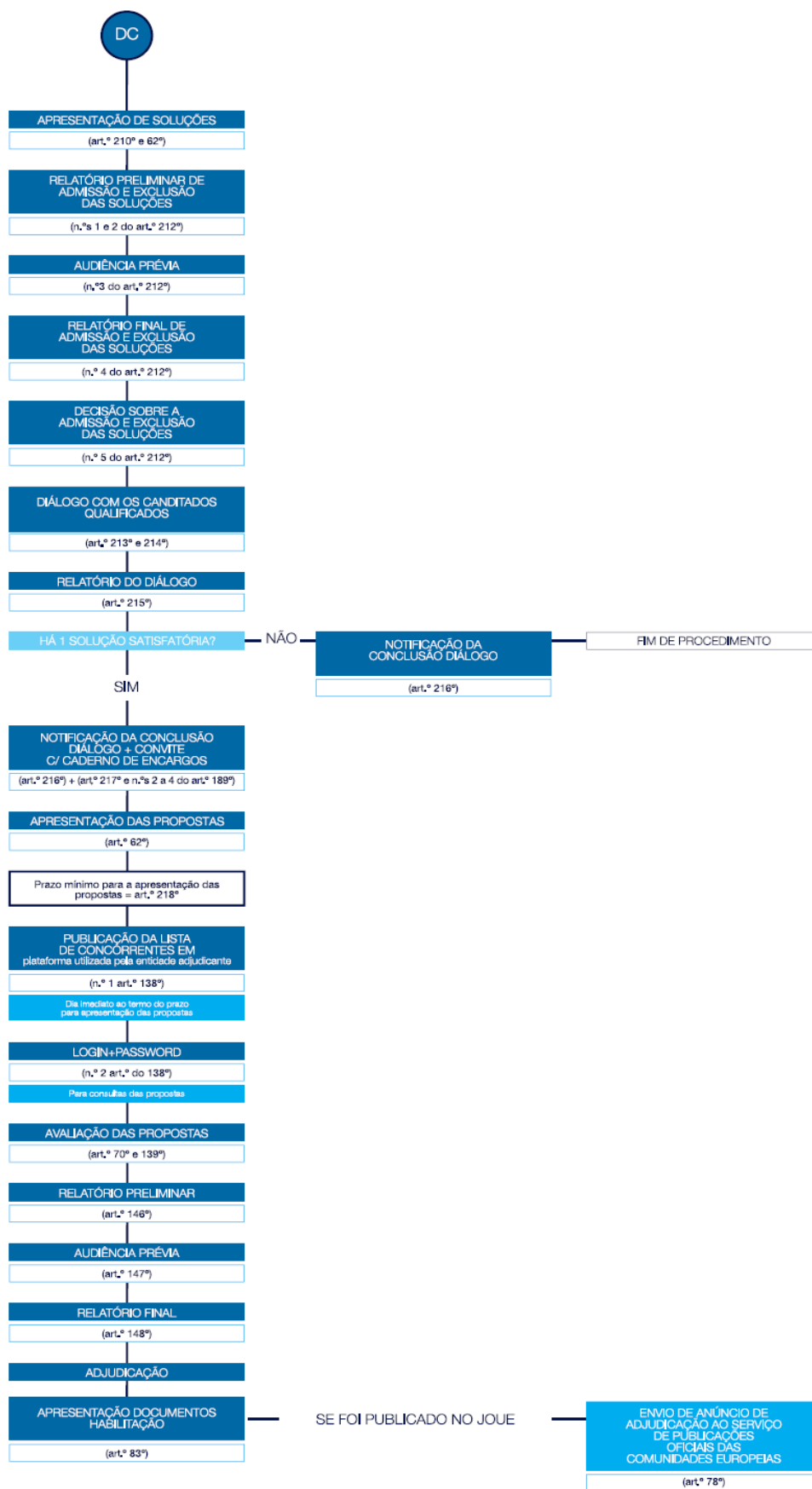


Figura K1.1: Tramitação do Procedimento Negociação.

Fonte: www.base.gov.pt.